نشأة وإدارة

رياض الأطفال

من المنظور الإسلامي العلمي

د. رافدة الحريري

العبيكان
Obeikan

ح مكتبة العبيكان، ١٤٣٢هـ

فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر

الحريري، رافدة

نشأة وإدارة رياض الأطفال من المنظور الإسلامي والعلمي./ رافدة الحريري

-ط٢. الرياض، ١٤٣٢هـ

٤٣٢ص؛ ١٦,٥ × ٢٤سم

ردمك: ٩-١٦٣-٥٠٣-٦٠٣-٩٧٨

١- رياض الأطفال - تنظيم وإدارة أ. العنوان

ديوي ٣٧٢,٢١٨ ٦٠٤٣/ ١٤٣٢

رقم الإيداع: ٦٠٤٣/ ١٤٣٢

ردمك: ٩-١٦٣-٥٠٣-٦٠٣-٩٧٨

الطبعة الثانية

١٤٣٢هـ/ ٢٠١١م

الناشر: العبيكان Obeikan للنشر

الرياض - شارع العليا العام - جنوب برج المملكة

هاتف ٢٩٣٧٥٧٤ /٢٩٣٧٥٨١ فاكس ٢٩٣٧٥٨٨

ص. ب ٦٧٦٢٢ الرمز ١١٥١٧

التوزيع: مكتبة العبيكان Obeikan

الرياض - العليا - تقاطع طريق الملك فهد مع العروبة

هاتف ٤١٦٠٠١٨ /٤٦٥٤٤٢٤ فاكس ٤٦٥٠١٢٩

ص. ب ٦٢٨٠٧ الرمز ١١٥٩٥


بسم الله الرحمن الرحيم



تقـــديم

لقد ولّدت شحه المصادر الخاصة بإدارة رياض الأطفال في المكتبات العربية الدوافع التي بلورت الرغبة الشديدة في تأليف كتاب يدعم أعمال الباحثين في هذا المجال، والقائمين على تدريس مادة « إدارة دور الحضانة ورياض الأطفال » على سبيل المثال، والتي تدرس لطالبات مرحلة البكالوريوس في قسم رياض الأطفال بكليات إعداد المعلمات، وفي أقسام مماثلة في جامعات عدة.

ويوضح هذا المؤلف أهمية ونشأة وأهداف رياض الأطفال إضافة إلى كيفية إدارتها، وأهمية العلاقات الإنسانية والاتصالات الإدارية الفعالة في التصعيد من فاعلية العمل الإداري، كما أنه يطرح كيفيه ربط الجانب الديني في مجال الإدارة على اعتبار أن الدين الإسلامي هو الأساس في التربية والتعليم ولكون مرحلة رياض الأطفال أهم المراحل التي تسهم في بناء شخصية الفرد.

أرجو أن يخدم هذا العمل المتواضع كل العاملين في مجال التربية والتعليم.

ومن الله التوفيق والسداد.

﴿ **رَبَّنَا لا تُؤَاخِذْنَا إِن نَّسِينَا أَوْ أَخْطَأْنَا** ﴾ [**البقرة** : ٢٨٦]

رافدة الحريري



الفصل الأول

رياض الأطفال

نشأتها وتطورها



أهمية رياض الأطفال في بناء شخصية الفرد

إن للطفولة كما يؤكد الطب النفسي، والطفولة المبكرة بالذات أثراً كبيراً في تحديد سمات شخصية الفرد في كل مراحل حياته.

ولذلك فالاهتمام في مرحلة رياض الأطفال مسألة في غاية الأهمية، إذ من خلال هذه المرحلة ينمو الطفل نمواً متكاملاً، وقد بُسطت أمامه الأمور، وأتيحت له شتى الفرص لكي ينمو نمواً سليماً وتتوسع مداركة وتصقل مهاراته من خلال الألعاب والأنشطة المختلفة، كما يتم إشباع حاجاته المختلفة وتوجيه ميوله بالشكل الصحيح، فالطفل في هذه المرحلة يكون سهل التأثر شديد المرونة للاستهواء محباً ومتشبثاً بالطريقة والأسلوب اللذين يرضيانه في حل مشكلاته وفي التعامل مع الآخرين، لذا فاحترام شخصية الطفل والاعتراف بكيانه وتلبية حاجاته الأساسية والنفسية وتوجيه ميوله، كل هذه الأمور تساعد على بناء شخصيته وتحديد معالمها، وإن أي استهزاء أو استهانة بالطفل أو أي إهمال يعتبر بلا شك إساءة كبرى للطفولة، وسبباً للانحراف وإضعافاً للشخصية المتكاملة التي نتطلع إليها في كل طفل متمثلة بالمواطن الصالح الواعي المدرب على دوره في المجتمع، فالعناية والاهتمام ببناء شخصية الطفل هي العناية ببناء حياة الشخص كلها، ذلك أن الشخصية هي النتيجة النهائية لتفاعل الفرد مع بيئته، إذ إنها تنشأ من مجموعة العوامل البايلوجية والنفسية والاجتماعية والثقافية والتي تؤثر على سلوك الفرد فتميزه عن غيره في طرق تعامله وحديثه وتكيفه. ومن الجدير بالذكر أن هناك عوامل عدة تؤثر على بناء شخصية الفرد منذ طفولته وهي:

١ـ **العوامل الفيزيائية:** فتمتع الطفل بجسم سليم خال من العاهات يؤثر إيجابياً على تكوين شخصيته، ويتيح له فرصة الحركة بشكل طبيعي، وكذلك فإن

توازن إفرازات الغدد الصم وسلامة الجهاز العصبي والعقلي لدى الطفل يؤثر إيجابياً على بناء شخصيته، ويتمثل ذلك بالتفكير السليم والسلوك السوي الطبيعي. أما خلافه كإصابة الطفل بعاهة جسمية أو اختلال في إفرازات الغدد أو تلف في الجهاز العصبي فإن ذلك كله يؤثر سلبياً على بناء شخصيته.

٢ ـ **الوراثة:** إن العوامل الوراثية لها الأثر الكبير في تشكيل شخصية الفرد وتشترك في تحديد أنماط السلوك الخاصة به. فالنمو الجسماني وسرعة أو بطء النمو وطول أو قصر القامة وكبر حجم الجسم أو ضآلته، كل هذه الأمور ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالوراثة، وتتدخل في تكوين شخصية الفرد، وعلى العموم فإن الوراثة ترتبط أيضاً وبشكل وثيق بالبيئة التي ينشأ فيها الفرد.

٣ ـ **النضج:** يؤثر النضج بشكل كبير في بناء الشخصية، فهو يشتمل على عملية النمو الطبيعي لكل، طفل وحدوث تغيرات منتظمة تحدث بشكل تلقائي. فعلى سبيل المثال: لا يمكن توقع قيام طفل ما بالرسم قبل نضوج عضلاته وتمكنه من السيطرة على مسك القلم والقيام بذلك العمل.

٤ ـ **الثقافة:** يقصد بالثقافة هنا، ثقافة المجتمع ككل، وأصالة عاداته ومعتقداته وقيمه وترابطه الاجتماعي وحصيلته اللغوية، ولعل المجتمع الإسلامي الواعي يمثل هذا البند الذي يدخل في بناء الشخصية السوية عن طريق التنشئة الاجتماعية السليمة بدءاً برياض الأطفال.

٥ ـ **الأسرة:** هي النواة الأساسية التي تؤثر في سلوك الفرد وتلاحظ بناء شخصيته، بل وتؤثر فيها تأثيراً كبيراً، فكلما كانت الأسرة منظمة متكاتفة ويحترم أعضاؤها بعضهم البعض وتطغى عليهم روح التعاون كلما نمت شخصية كل فرد فيها نمواً سليماً، وإلا فإن كثرة الخلافات بين أعضاء الأسرة أو بين الأم والأب وتفكك الأسرة وعدم احترامها للقوانين والضوابط

الاجتماعية المفروضة عليها، تؤثرعلى شخصية كل فرد فيها فتنمو نمواً مضطرباً متعثراً غير سوي.

٦ـ **البيئة:** إن للبيئة التي ينشأ فيها الطفل الأثر الكبير في بناء شخصيته، فالطفل يبدأ في معرفة بيئته من خلال مراقبته الدائمة للأشياء المحيطة به، والتجارب التي يمر بها ذاته أو غيره ممن حوله، والألعاب التي يمارسها مع أقرانه والأنشطة الاجتماعية والقصص التي يسمعها. وهنا يبرز دور الروضة في تدريب الطفل على القيم الفاضلة التي تتوافق والمجتمع الذي يعيش فيه وتساعده على التجاوب والتفاعل مع البيئة المحيطة به.

٧ـ **التعليم:** يتعلم الطفل في مرحلة الروضة ومن خلال نشاطه الذهني المبادئ الأساسية التي تعينه على بناء شخصيته والتكيف مع المجتمع، مثل اكتساب العادات الحسنة، واتخاذ القرار، واختيار الأصدقاء، واكتساب القيم الفاضلة والمهارات والخبرات، وتوسيع المدارك وما إلى ذلك من الأمور التي تعينه على صقل شخصيته والاستعداد لدخول المرحلة الابتدائية، وتُقدَّم برامج الروضة عادة بشكل مدروس تحت إطار تربوي محدد المعالم، وهذا بالطبع يساعد على بناء شخصية الفرد ويمكنه من التوافق الاجتماعي، ويعده لأن يصبح مواطناً صالحاً.

بالإضافة إلى ما ذكر آنفاً فإن رياض الأطفال تهيئ المناخ الملائم للطفل لكي يستكشف بيئته والمحيط الذي يعيش وسطه بتوفيرها الأدوات والأجهزة والألعاب المناسبة التي يكتشف من ورائها بيئته والمحيط الذي يعيش فيه، ومن خلال استخدام هذه الأجهزة والأدوات ستكون بلا شك لديه المهارات العديدة من خلال التجريب والمحاولة، وهذا بالطبع سيزيد من ثقته بنفسه وقدرته على الابتكار والتجريب، كما تهيئ له الروضة مجال التعايش مع الآخرين من خلال اللعب الفريقي والعمل الجماعي، فتغرس فيه روح

التعاون والتكافل واحترام ملكية الآخرين، واحترام الغير، واستغلال الوقت، إضافة إلى مهارات أخرى يكتسبها من الروضة كالتغذية الجيدة والنظافة والالتزام بالنظام، والقدرة على الاعتماد على النفس، وضبط النفس، وإمكانية التعبير عما يحس به الطفل من آلام وآمال ومشاعر وقدرة التعبير بكل جرأة وحرية وبدون قيود.

كل هذه الأمور مجتمعة لابد أن تكون عاملاً فعالاً في بناء شخصية الفرد وقدرته على تقدير ذاته من خلال التكيف الاجتماعي، متحدياً تطورات العصر وتشابك العلاقات وتعدد النشاطات في زمن أصبحت التكنولوجيا هي المسيطر المهيمن.



أهداف مرحلة رياض الأطفال في المملكة العربية السعودية

من الضروري أن يعرف مدير الروضة أهداف هذه المرحلة ؛ وذلك ليستطيع أن يقوم بما هو مطلوب منه، وليتمكن من توزيع المهام على العاملين، ومن ثم تقويم عمل الروضة ككل، ومعرفة مدى ما تحقق من الأهداف المرسومة.

لقد اهتمت حكومة المملكة العربية السعودية بدعم مرحلة ما قبل المدرسة؛ وذلك من أجل رعاية الطفولة والارتقاء بالمستوى التربوي في البلاد، فقد نصت سياسة التعليم بالنسبة لرياض الأطفال على أن تعد الجهة المختصة الكفايات الفنية المؤهلة تعليمياً وإدارياً لهذا النوع من التعليم، إضافة إلى أنه جاء في توصيات تطوير رياض الأطفال في دول الخليج ما ينص على: « جعل مرحلة رياض الأطفال مرحلة تعليمية وتعويضية في آن واحد لكل الأطفال، ووضع الخطط التوسعية في زيادة أعداد رياض الأطفال لاستيعاب أكبر نسبة ممكنة من الأطفال في عمر (٣ ـ ٦) سنوات ».

كما رسمت السياسة التعليمية للمملكة العربية السعودية أهداف مرحلة رياض الأطفال كالآتي:

١ ـ تهيئة الطفل لاستقبال أدوار الحياة على أساس سليم، وتعهده بالتنشئة الصالحة المبكرة، ورعاية نموه المتكامل في ظروف طبيعية سوية لجو الأسرة، متجاوبة مع مقتضيات الإسلام.

٢ ـ تكوين الاتجاه الديني القائم على التوحيد المطابق للفطرة، وتعويد الطفل آداب السلوك والفضائل الإسلامية، وإكسابه الاتجاهات الاجتماعية الصالحة.

٣ ـ تهيئة الطفل للحياة المدرسية، وتزويده بالمعلومات التي تتناسب مع نموه العقلي، وتشجيع نشاطه الابتكاري، وتنمية إحساسه الجمالي وتذوقه الفني.

٤ ـ تدريب الطفل على المهارات الحركية، وتعويده العادات الصحية السليمة، وتربية حواسه وتمرينه على حسن استخدامها، وإتاحة الفرصة أمام حيويته للانطلاق الموجه.

٥ ـ الوفاء بحاجات الطفولة، والعمل على إسعاد الطفل، وحمايته من الأخطار وبوادر السلوك غير السوي.

٦ ـ صيانة فطرة الطفل، ورعاية نموه العقلي والجسمي والخلقي وفق التعاليم الإسلامية، وفي ظروف طبيعية تتلاءم وتلك التعاليم السامية.

٧ ـ توجيه سلوك الطفل كي يستطيع أن يعبّر عن احتياجاته لفظياً وبطريقه مهذبة، وأن يعتمد على ذاته في الأمور اليومية، وأن يقوم بإصلاح خطئه بنفسه.

٨ ـ تزويد الطفل بثروة من المعايير الصحية والأساسية المتاحة والمعلومات المناسبة لسنه والمتصلة بما يحيط به.

٩ ـ تقوية ذات الطفل وتعزيز نظرته، نظرته الإيجابية عن نفسه ومساعدته في النقل من الذاتية المركزية إلى الحياة الاجتماعية المشتركة مع أقرانه.

١٠ ـ أخذ الطفل بآداب السلوك وتيسير امتصاصه الفضائل الإسلامية والاتجاهات الصالحة بوجود القدوة الحسنه المحببة أمامه.

نشـأة وتطـور رياض الأطـفال

لاشك أن المدرسة الحديثة تلعب دوراً عظيماً في حياة المجتمع لاسيما وأنها قد توسعت في عصرنا الحالي بأهدافها وتطلعاتها لتقابل احتياجات المجتمع وتتكافل معه كجزء لا يتجزأ منه .

وحيث إن بناء شخصية الفرد يعتمد بالدرجة الأولى على السنوات الأولى من عمره كطفل فإن نجاح الشخص أو فشله أو كونه عبقرياً أو مبدعاً إنما يتوقف بالدرجة الأولى على فترة التربية التي يتلقاها قبل المدرسة ، ولذلك نادى معظم التربويون وعلماء النفس وعلى رأسهم « جون ديوي » بضرورة قيام رياض الأطفال كخطوة أولى وأساسية لبناء شخصية الطفل على أساس متين ، فهو ـ أي «جون ديوي » ـ قد عدَّ رياض الأطفال جزءاً أساسياً وحتمياً من النظام المدرسي وليس أمراً إضافياً . إذاً يتحتم على كل نظام تربوي أن يبدأ مساره من مرحلة الطفولة التي يجب فهم خصائصها ومميزاتها ، والتي أكد الكثير من علماء النفس والتربية أهميتها فإضافة إلى « جون ديوي » وضح روسو فكرة نمو الإنسان بناء على مراحل متسلسلة رتيبة أولها مرحلة الطفولة ، وأشار إلى ضرورة الاهتمام بها ، وسار على نهجه « بستالوتزي » الذي طالب بإلحاح بضرورة تربية أطفال ما قبل المدرسة .

ومما تجدر الإشارة إليه أن الدين الإسلامي الحنيف قد اهتم بتربية طفل ما قبل المدرسة . قبل هذا وذاك ، فقد كان رسول الله ﷺ كثير الحنو على الأطفال ، ولعل مقولته الكريمة دليل على ذلك حينما كان يخاطب سبطيه الحسن والحسين بقوله عليه أفضل الصلوات : « **نِعْم الجمل جملكما ونِعْم العدلان أنتما** » حيث كان يحملهما على ظهره ملاعباً إياهما .

وكان عليه الصلاة والصلام رحيماً بالصغار يداعبهم ويقبلهم وقد قبل الحسن بن علي ـ رضي الله عنهما ـ وعنده الأقرع بن حابس فقال الأقرع : إن لي عشرة من الولد ما قبلت منهم أحداً فنظر إليه رسول الله ﷺ وقال : « **من لا يَرحم لا يُرحم** » . وكان صلى الله عليه وسلم يقدر حاجة الأطفال إلى اللعب إذ كان يسلم على الصبيان عند مروره بهم وهم يلعبون . ومن أشهر أحاديثه عليه أفضل الصلوات قوله الكريم : « **التراب ربيع الصبيان** » لعلمه صلى الله عليه وسلم بأهمية التراب في اللعب لتوسيع المدارك وفتح مجَال الإبداع والابتكار ، والترفيه والتعبير عما يدور في خلجات الأطفال من خلاله . وتأكيداً على حرص المسلمين الأوائل على أهمية الاهتمام بالطفل في أول سني حياته لبناء شخصيته على أساس صلد متين كانوا يرسلون صغارهم إلى البادية لتعلم مفردات اللغة العربية والفروسية واللعب بين أرجائها في الهواء الطلق وذلك لتوسيع مداركهم وإطلاق العنان لخيالاتهم إضافة إلى تربيتهم وتهذيبهم وتعليمهم العادات السليمة من خلال المعايشة والمحاكاة .

ولم يغفل كتاب الله العزيز أهمية الاهتمام بالأطفال إذ قال سبحانه : ﴿ **الْمَالُ وَالْبَنُونَ زِينَةُ الْحَيَاةِ الدُّنْيَا** ﴾ [**الكهف** : ٤٦] .

كما حث على دفع الصغار للعب واحتياجهم له كجزء هام وحق من حقوقهم إذ ذكر في سورة يوسف قوله : ﴿ **أَرْسِلْهُ مَعَنَا غَدًا يَرْتَعْ وَيَلْعَبْ وَإِنَّا لَهُ لَحَافِظُونَ** ﴿١٢﴾ ﴾ [**يوسف** : ١٢] .

وقوله سبحانه : ﴿ **إِنَّمَا الْحَيَاةُ الدُّنْيَا لَعِبٌ وَلَهْوٌ** ﴾ [**محمد** : ٣٦]

وقوله : ﴿ **وَمَا الْحَيَاةُ الدُّنْيَا إِلاَّ لَعِبٌ وَلَهْوٌ** ﴾ [**الأنعام**: ٣٢] .

إذاً اللعب أمر مسلم به لا سيما للأطفال الصغار كما جاء في سورة يوسف ، ومن هذا المنطلق اهتم علماء المسلمين بدراسة خصائص الطفولة التي وضع لها

ابن سينا اعتباراً كبيراً في كتابه (القانون) ليشير إلى ضرورة إعطاء الفرصة للطفل بأن يلعب حتى بلوغه السادسة من العمر وعندئذ يشرع بتعليمه .

وهذا الإمام الغزالي نادى هو الآخر بضرورة إفساح المجال للطفل بأن يلعب ويرتع دون مشقة ، ورأى أن منع الطفل من اللعب يميت قلبه ويعطل ذكاءه .

لقد أصبح من الضروري إنشاء رياض الأطفال كجزء أساسي من النظام المدرسي ، وكذلك دور الحضانة ، وهي مؤسسات تقدم البرامج المخططة لتقابل الاحتياجات الحركية والاجتماعية والعقلية والنفسية للأطفال الذين تتراوح أعمارهم ما بين سنتين إلى أربع ، وربما تمتد إلى خمس سنوات .

ولعل من الجدير بالذكر الإشارة إلى الفرق بين مؤسسات ما قبل المدرسة الابتدائية ، ذلك لأن طفل ما قبل المدرسة والمدرسة الابتدائية ، ما زال يتمركز في عائلته ويلتصق بأمه ، ولذلك فإن مؤسسات ما قبل المدرسة تصمم عادة على نحو عائلي مع اختيار المعلمات ذوات الرغبة الصادقة للتعامل مع أطفال هذه المرحلة والمتدربات تدريباً عالياً وجيداً يكفل التصعيد من كفاءاتهن .

إن أول وأهم ما أنشئ في تعليم طفل ما قبل المدرسة هي المدرسة البريطانية للرضع حيث أنشئت من قبل روبرت أوين عام ١٨١٦م ، حيث كان الهدف الأساسي من إنشائها هو الرد على احتياجات الكثير من الأمهات العاملات اللاتي نادَين بضرورة إيجاد مكان آمن يتركن فيه أطفالهن .

وفي عام ١٩١٨م أنشئت ولأول مرة في بريطانيا حضانة مجانية تابعة لنظام المدرسة الإنجليزية .

ولكن تعليم طفل ما قبل المدرسة أخذ فيما بعد شكلاً آخراً مطوراً حينما أنشئت روضة فرد ريك فروبل في ألمانيا في ا لنصف الأول من القرن التاسع عشر الميلادي ، وعلى وجه التحديد عام ١٨٤٠م ، وكانت أول روضة أطفال عرفتها

التربية وضع لها شعار مفاده : « دعونا نوفر حياة سعيدة لأطفالنا »، وأطلق على روضته تلك مسمى : « حديقة الطفل »، إذ إنه شبّه نشأة الطفل فيها أو نموه كنمو الزهور والنباتات في الروضة الغنّاء . وكان قد حدد أعمار أطفال الروضة لتكون ما بين الثالثة والسادسة، على أن يكون التعليم فيها عن طريق اللعب لا عن طريق الكتب، فاللعب يتيح الفرصة للطفل بأن يستخدم حواسه بالتعرف على الأشياء بدافع حب الاستطلاع، وبالتالي فإن ذلك سيكسبه الخبرة والمعرفة مع مرور الوقت .

ومن الضروري أن تمنح رياض الأطفال لكل طفل فرصة الحركة بحرية تامة؛ لأن ذلك سيساعد على نمو الطفل نمواً شاملاً .

كما أن على رياض الأطفال ألا تغفل جانب تنمية المشاعر الدينية لدى الطفل عن طريق المشاهدة وربط الطبيعة بعظمة الخالق سبحانه، وتعويده على ترديد بعض الآيات الكريمة التي تتلاءم وقدرته العقلية . ومن الأهمية بمكان أن ندرّبه على اكتساب العادات الفاضلة والقيم المثلى كإفشاء السلام واحترام الكبير، والتحلي بالأخلاق الكريمة، واجتناب العادات السيئة، وربما تلعب القصة دوراً كبيراً في ذلك وكذلك المسرحيات .

وللألعاب برأي فروبل دوراً كبيراً في تدريب الطفل ونموه وإبراز مواهبه واكتشاف ميوله واتجاهاته . إن الفكرة الأساسية لفروبل كانت تتمركز حول ربط الطفل بالطبيعة، إذ إنه ركز على الجانب الديني من ناحية علاقة الإنسان بالطبيعة والتأمل في خلق الله، ومن ناحية أخرى علاقة العبد بربه وعلاقة الإنسان بالناس .

وتعتبر السيدة « إليزابيث بيبودي » من المؤسسين لرياض الأطفال حيث أنشأت روضة للأطفال في مدينة بوستن الأمريكية، وكانت أشبه بالمعهد الألماني الفروبلي من ناحية المبادئ الأساسية .

أما « ماريا منتسوري » فقد كانت من الرواد الأوائل لتعليم أطفال ما قبل المدرسة من خلال نظامها المعروف بمدارس منتسوري، وقد أطلقت اسم « بيت الأطفال » على روضة الأطفال التي أنشئت في الأحياء الفقيرة في روما عام ١٩٠٧م وأكدت منتسوري على ضرورة إعطاء الأطفال الحرية الكافية ليعملوا الأشياء الصحيحة بأنفسهم مع تهيئة البيئة المناسبة، كما أنها أكدت على ضرورة تدريب الحواس، وتعليم الأطفال عن طريق اللعب، فأباحت الحرية التامة للطفل في التعلم ومنعت العقاب.

وبعد ذلك أقيمت الكثير من رياض الأطفال على غرار نظام منتسوري وفي جميع أنحاء العالم ودُربت المعلمات لهذا الغرض.

إن نشأة برامج رياض الأطفال في الولايات المتحدة في أوائل القرن العشرين بنيت على مفهوم تربية الحواس مع التعامل مع الطفل ككل، متضمنة المفاهيم الخاصة به اجتماعياً وعاطفياً وذهنياً وحركياً، كما تضمنت هذه البرامج تدريب مهارات الطفل على العناية الخاصة بالنباتات والحيوانات وتوفير النشاطات الخاصة به مثل الفنون بأنواعها، وذلك لتحفيز حواسه، كما أعد الاختصاصيون، وأدخلت ضمن برامج إعدادهم مواد علم النفس التحليلي ودراسة خواص الطفل.

وفي عام ١٩٣٣م منحت الحكومة الفيدرإلية مبالغ من الأموال لتأسيس رياض الأطفال في الولايات المتحدة الأمريكية، وذلك لمساعدة الأطفال الذين تعاني أمهاتهم من ضغوط اجتماعية واقتصادية مختلفة، كما أنها وفرت بذلك الفرص للعمل وبالأخص للمعلمين، وبعد ذلك توالى إنشاء العديد من المشاريع المماثلة كبرنامج العناية اليومية والذي أنشئ خلال الحرب العالمية الثانية لتوفير العناية بالأطفال الذين تعمل أمهاتهم في مجالات اجتماعية شتى.

ففي الولايات المتحدة الأمريكية التي انتقلت إليها فكرة رياض الأطفال عن طريق اللاجئين الألمان أنشئت أول روضة للأطفال في مدينة ويسكونسين

عام ١٨٥٥م، وحيث إن منشئتها كانت سيدة ألمانية تدعى « شواز »، لذا فقد كانت البرامج التي تقدم آنذاك في تلك الروضة باللغة الألمانية، وسرعان ما شجعت هذه الفكرة على إنشاء روضة أخرى مماثلة، لكن برامجها كانت تقدم باللغة الإنجليزية، وكان ذلك عام ١٨٦٠م بمدينة بوستن، بعدها أصبحت رياض الأطفال في بعض الولايات الأمريكية جزءاً من النظام التعليمي العام، وذلك منذ عام ١٨٨٠م، وكانت مناهجها تتمركز حول محور « التعليم عن طريق العمل ».

أما في بريطانيا والتي سبق القول بأنها أنشأت أول مدرسة للرضع عام ١٨١٦م، فإنها افتتحت أول روضة للأطفال عام ١٨٤٥م، وفي روسيا افتتحت أول روضة مجانية للأطفال عام ١٨٦٦م، وهكذا تتابعت الدول الكبرى في افتتاح رياض الأطفال آخذة في عين الاعتبار أهميتها في بناء شخصية الفرد؛ مما دفع الأقطار العربية هي الأخرى بأن تبادر في إدخال نظام رياض الأطفال كجزء من برامجها التعليمية.

ففي مصر تأسست أول روضة للأطفال عام ١٩١٨م. وفي عام ١٩٢٦م، افتتحت في العراق أول روضتين للأطفال في مدينة بغداد، ضمتا في أول عام من افتتاحهما مئتين وخمسة وأربعين طفلاً. وفي سوريا أنشئت أول روضتين للأطفال عام ١٩٤٥م. أما في لبنان فكان افتتاح أول روضة أطفال حكومية عام ١٩٦٥م. وتحت إشراف وزارة المعارف السعودية أنشئت أول روضة للأطفال في المملكة العربية السعودية عام ١٩٦٦م. أما في سلطنة عمان فقد أنشئت أول روضة أطفال تحت اسم روضة العدناني عام ١٩٧٤م. وفي دولة البحرين فإن أول رياض أطفال أنشئت فيها كانت في عام ١٩١٩م، وكانت ملحقة في مدرسة الهداية الخليفية، حيث إن مدة التدريس فيها كانت ثلاث سنوات، كما أن أول روضة مستقلة أنشئت عام ١٩٦٥م، وكانت تابعة لجمعية رعاية الطفل والأمومة .

وهكذا استمرت الدول في الاهتمام بتعليم أطفال ما قبل المدرسة، وصارت تصب جلّ اهتمامها من أجل بناء أرضية صلدة لشخصية الطفل تساعده على إكمال المراحل الدراسية التي تلي مرحلة رياض الأطفال، إلا أنها ـ أي الدول العربية والأجنبية ـ لم تضع اتفاقاً على العمر النظامي للأطفال للانخراط في مرحلة رياض الأطفال، حيث إن معظمها خصصت رياض الأطفال للفئة العمرية ما بين ٣ ـ ٦ سنوات، لكنها لم تعمم على جميع الدول، بل أخذت كل دولة أوضاعها الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والجغرافية بعين الاعتبار لتخصص على ضوئها الفئه العمرية الخاصة برياض الأطفال. ومنها يذكر ـ على سبيل المثال لا الحصر ـ دول الاتحاد السوفييتي فقد خصصت رياض الأطفال للفئة العمرية ما بين ٣ ـ ٦ سنوات، وفي أمريكا اختلفت الفئة العمرية من ولاية إلى أخرى بحيث سمح للأطفال ما بين ٣ ـ ٥ سنوات لدخول رياض الأطفال في بعض الولايات، بينما حددت الولايات الأخرى الفئة العمرية على أن تكون ما بين ٤ ـ ٦ سنوات.

وفي السويد حددت ما بين ٣ ـ ٧ سنوات، أما في هولندا فكانت من ٤ ـ ٦ سنوات، وفي بريطانيا من ٣ ـ ٦ سنوات، وحددت كل من اليابان وبولونيا وهنغاريا وألمانيا الشرقية وتشيكوسلوفاكيا فئتها العمرية لدخول رياض الأطفال ما بين ٣ ـ ٦ سنوات، ولم تغفل الدول العربية هذا الجانب المهم من جوانب التعليم، إذ تولته بالدراسة والاهتمام به ـ أي بتعليم ما قبل المدرسة ـ كنظام بدأ بصورة تدريجية ومازال في معظم الدول العربية تعليماً غير إلزامي: ففي المملكة العربية السعودية اختيرت الفئة العمرية لدخول رياض الأطفال لتكون ما بين ٣ ـ ٦، وفي جمهورية العراق من ٤ ـ ٥ سنوات، وفي سوريا من ٤ ـ ٦ سنوات.

هذا وقد طرأ في التوصيات التي تقدم بها مكتب التربية العربي لدول الخليج إبان الندوة الخاصة برياض الأطفال والتي عقدت في جمهورية العراق ببغداد في

الفترة من ٦ ـ ٨ / ١١ / ١٤٠٨ هـ الموافق ٢٠ ـ ٢٢ / ٦ / ١٩٨٨م تحت عنوان « ندوة رياض الأطفال ـ واقعها وسبل تطويرها في الدول الأعضاء »[1] على أن تخصص الفئة العمرية لأطفال الروضة ما بين ٣ ـ ٦ سنوات، وعلى أن تكون مرحلة الروضة مرحلة تعليمية وتعويضية في آن واحد لكل الأطفال ووضع الخطط التوسعية في الإكثار من إنشاء رياض الأطفال لتوفير الفرصة لأكبر عدد ممكن من الأطفال من الفئة العمرية الآنف ذكرها .

ولم تغفل التوصيات ضرورة الاهتمام بإعداد وتأهيل معلمات رياض الأطفال على المستوى الجامعي في فروع تحت تخصص رياض الأطفال في كليات التربية، وهذا ما هو معمول به الآن في معظم الدول العربية ودول الخليج العربي للتصعيد من فاعلية العمل في رياض الأطفال، وتأسيس الطفل على قاعدة سليمة متينة .

ولم تقف التوصيات عند هذا الحد من إعداد المعلمات، بل تعدّته إلى ما فوق المرحلة الجامعية، إضافة إلى تقديم الدورات التدريبية للمشرفات والمعلمات القائمات على العمل في رياض الأطفال، إضافة إلى توفير الزيارات التبادلية لتبادل الخبرات والآراء والمهارات .

ولعل من أهم ما طُرح في تلك الندوة من توصيات هي تلك التي تحث الدول الأعضاء في مكتب التربية العربي لدول الخليج على توجيه معلمات رياض الأطفال لاستثمار خيرات البيئة وموادها الخام في توفير الوسائل الملائمة لدعم عملية التربية والتعليم في مرحلة رياض الأطفال، وسعي الدول الأعضاء في المكتب المذكور إلى محاولة إدراج مرحلة رياض الأطفال، ضمن السلم التنظيمي كما هو معمول به في بعض الدول العربية والدول المتقدمة، وذلك تأكيداً لأهمية وخطورة مرحلة رياض الأطفال باعتبارهما المدخل الرئيس والمهم لمراحل التعليم اللاحقة .

---

(١) رياض الأطفال في دول الخليج العربية ـ ومكتب التربية العمري لدول الخليج ـ الرياض ١٤١١ هـ ـ ١٩٩١ م .

أنواع برامج الطفولة المبكرة

للطفولة المبكرة ثلاثة أنواع من البرامج وهي :

١ ـ **البرنامج الأول:** وهو يعنى بتوصيل دور الحضانة ورياض الأطفال بالمرحلة الابتدائية .

٢ ـ **البرنامج الثاني:** هو يعنى بتمديد الصفوف الدنيا للمرحلة الابتدائية ، وذلك بوضع فصول خاصة في دور الحضانة ورياض الأطفال ، إضافة إلى الصفوف الدنيا التي تضم عادة الصف الأول والثاني والثالث وحتى الرابع الابتدائي ، وتكون أعمار أطفال هذه الوحدة التربوية ما بين سنتين إلى تسع سنوات ، ومعظم المدارس الخاصة في الولايات المتحدة الأمريكية صممت بهذه الطريقة .

٣ ـ **البرنامج الثالث:** وهو مدارس رياض الأطفال القائمة بذاتها ، وهي عادة للأطفال الذين هم دون الخامسة أو السادسة من العمر . وهناك بعض رياض الأطفال التي تساهم الأمهات في العمل التطوعي بها وتسمى « رياض الأطفال التعاونية » .

إن أكثر المؤسسات الخاصة بتعليم طفل ما قبل المدرسة تصنف حسب أهدافها الأساسية إلى :

١ ـ **النوع الخاص بتقديم برامج الرعاية:** وهو الذي يوفر العناية للأطفال بطريقه آمنة وصحيحة .

٢ ـ **البرنامج الثاني:** وهو يعنى بتمديد الصفوف الدنيا للمرحلة الابتدائية وذلك بوضع فصول خاصة في دور الحضانة ورياض الأطفال ، إضافة إلى الصفوف الدنيا التي تضم عادة الصف الأول والثاني والثالث وحتى الرابع الابتدائي ،

وتكون أعمار أطفال هذه الوحدة التربوية ما بين سنتين إلى تسع سنوات، ومعظم المدارس الخاصة في الولايات المتحدة الأمريكية صممت بهذه الطريقة.

٣ـ **البرنامج الثالث:** وهو مدارس رياض الأطفال القائمة بذاتها، وهي عادة للأطفال الذين هم دون الخامسة أو السادسة من العمر. وهناك بعض رياض الأطفال التي تساهم الأمهات في العمل التطوعي بها وتسمى (رياض الأطفال التعاونية).

إن أكثر المؤسسات الخاصة بتعليم طفل ما قبل المدرسة تصنف حسب أهدافها الأساسية إلى:

١ـ **النوع الخاص بتقديم برامج الرعاية:** وهو الذي يوفر العناية للأطفال بطريقه آمنة وصحيحة.

٢ـ **البرامج الأكاديمية:** وهي التي تركز على القراءة ومفاهيم الأرقام لتنمية مهارات القراءة والحساب.

٣ـ **البرامج المعرفية الإدراكية:** وهذه البرامج تحيد عن المحتوى الأكاديمي المنظم، وتؤكد على الخبرات الفنية التي تصمَّم لتصعيد قدرة الذكاء.

٤ـ **البرامج التنموية:** وهي البرامج التي تعنى بتحفيز تنمية شخصية الطفل بأكبر قدر ممكن، وتحاول الموازنة بين المواد الإدراكية والمثيرات، وحيث إن البرامج التنموية أصبحت متزايدة وفي تطور مستمر؛ لذا فإن هناك بعض التغييرات التي يجب أن تؤخذ بعين الاعتبار، وأن تتابع من قبل مديري المدارس الابتدائية، وذلك لمساعدة الأطفال الذين دخلوا للتو إلى المدرسة الابتدائية وهذه التغييرات هي:

١ ـ تحسين البرنامج الغذائي المقدم للأطفال « المطعم والمقصف » .

٢ ـ تحسين الوضع الصحي للأطفال جسمياً وذهنياً .

٣ ـ تحسين المستوى الاجتماعي .

٤ ـ تحسين وضع الطفل الذي ينتمي إلى بيئة فقيرة اقتصادياً واجتماعياً .

٥ ـ التعرف على بعض المدارس النموذجية .

٦ ـ تحفيز الأطفال على التفكير السليم الذي يكفل تطوير وتنمية مستوى الذكاء لديهم .

٧ ـ التحمس لمواد معينة مثل العلوم، الرياضيات، الاجتماعيات والتربية الوطنية .

ما هو المفهوم الأساسي لرياض الأطفال ؟

رياض الأطفال مؤسسات تربوية واجتماعية، تقوم بتأهيل الطفل تأهيلاً سليماً لدخول المرحلة الابتدائية؛ وذلك لكي لا يشعر بالانتقال المفاجئ من البيت إلى المدرسة، تاركة له الحرية التامة لممارسة نشاطاته واكتشاف قدراته وميوله وإمكاناته، وبذلك فهي تساعده على أن يكتسب خبرات جديدة.

وتتراوح أعمار الأطفال في هذه المرحلة ما بين عمر الثالثة والسادسة.

وتعتبر رياض الأطفال القاعدة الأساسية للسلم التعليمي.

ويحتاج الأطفال في هذه المرحلة إلى التشجيع المستمر من قبل القائمين على هذه المؤسسات؛ وذلك لتنمية حب العمل الفريقي لديهم، وغرس روح التعاون والمشاركة الإيجابية، والاعتماد على النفس، والثقة فيها، واكتساب الكثير من المهارات الاجتماعية واللغوية وتكوين الاتجاهات الصحيحة إزاء العملية التعليمية، ذلك أن الطفل حسبما تعتبره المناهج المعاصرة هو المحور الأساسي في جميع نشاطاتها، فهي تدعوه دائماً إلى النشاطات الذاتية، وتنمي فيه عنصر التجريب والمحاولة والاكتشاف، وتشجعه على اللعب الحر، وترفض تماماً مبدأ الإجبار والقسر، بل إنها تتصف بالمرونة والإبداع والتجديد والشمول، وهذا كله يستوجب وجود المعلمة المدربة المحبة لمهنتها، والتي تتمكن من التعامل مع الأطفال بحب وسعة صدر وصبر وتأن.



نبذة عن نشأة رياض الأطفال
في المملكة العربية السعودية

قال تعالى في محكم كتابه الكريم: ﴿**الْمَالُ وَالْبَنُونَ زِينَةُ الْحَيَاةِ الدُّنْيَا**﴾ [**الكهف**: ٤٦].

كما قال سبحانه: ﴿**وَقُل رَّبِّ ارْحَمْهُمَا كَمَا رَبَّيَانِي صَغِيراً ﴿٢٤﴾**﴾ [**الإسراء**: ٢٤]

من هذا المنطلق اهتمت الدولة بتشجيع دور الحضانة ورياض الأطفال؛ وذلك لرعاية الطفولة والرقي بالمستوى التربوي ابتداء بالنواة الأساسية ـ أي طفل ما قبل المدرسة ـ، ولا سيما أن المجتمع السعودي مبني على المبادئ والقيم الإسلامية العظيمة، حيث إن السياسة التعليمية للمملكة العربية السعودية قد حددت أهداف مرحلة رياض الأطفال بأن تتعهد الطفل وتمده بالرعاية والتنشئة الصالحة، وتتعهد نموه الشامل المتكامل في ظروف تتمشى مع مقتضيات الإسلام وتكوين الاتجاه الديني السوي لديه، وتعويده على اتباع السلوكيات والآداب الإسلامية الصحيحة، والعمل على إسعاده وإشباع حاجاته، وتوفير الأمن والسلامة له، إضافة إلى تنمية أحاسيسه الفنية والجمالية، وتشجيعه على الابتكار والإبداع، وتترك له فرصة الاكتشاف والتجريب.

إن أول من قدم فكرة إنشاء دور الحضانة ورياض الأطفال في المملكة العربية السعودية هي المؤسسات التربوية الأهلية، فقد كانت الفكرة الأساسية هي العناية بأطفال الأمهات العاملات مقابل مبلغ معين من المال، وكانت الفكرة في نشأة هذا النوع من التعليم هي فكرة اجتماعية وإنسانية أكثر منها عملية تجارية.

وظلت هذه المؤسسات الأهلية تقوم بهذه الخدمات حتى عام ١٩٦٥م، إذ بادرت وزارة المعارف بالإشراف على هذه المؤسسات من الناحية الفنية إضافه إلى تقديمها الدعم المادي لتتمكن من تأديه رسالتها التربوية على أتم وجه.

أما رياض الأطفال الحكومية فإن أول روضة افتتحت بمدينة الرياض كانت عام ١٩٦٦م، وكانت تابعه لوزارة المعارف.

وفي عام ١٩٧٥م استحدثت الرئاسة العامة لتعليم البنات أول روضة أطفال افتتحت في مدينة مكة المكرمة، وتتابع بعدها افتتاح العديد من رياض الأطفال في جميع أنحاء المملكة.

ولم تكن رياض الأطفال منحصرة في هذا القطاع فحسب، وإنما لوزارة العمل والشؤون الاجتماعية دورها البارز في إنشاء العديد من رياض الأطفال وتعيين المُختصّات للإشراف عليها.

وإيماناً من حكومة المملكة العربية السعودية في تنشئة طفل ما قبل المدرسة، وتقديم الرعاية الكافية له، فقد وفرت الجامعات وكليات إعداد المعلمات أقساماً خاصة لتدريب الطالبات، وإعدادهن كمعلمات في رياض الأطفال، ومنحهن شهادة البكالوريوس في تخصص رياض الأطفال.



إعداد معلمة الروضة

لم يعد اختيار معلمة الروضة أمراً عشوائياً، ولم تعد مهمة إسناد العمل مع أطفال الروضة عملية تجري كيفما اتفق، وذلك لإدراك أهمية طفل ما قبل المدرسة ومدى خطورة توجيهه وبناء شخصيته وإعداده الإعداد السليم القائم على أسس متينة تكفل له السير بيسر وسهولة في المراحل التي تلي مرحلة الروضة والتي صارت أمراً لابد منه، بل ضرورة حتمية بعيدة عن التسلية والترف باعتبارها تُعنى بالسنوات الأولى من حياة الطفل التي تعتبر من أهم مراحل البناء وتكوين الشخصية السوية.

ولذلك فقد أولت الدول المتقدمة جل عنايتها بإعداد الكوادر المؤهلة للعمل في هذه المرحلة المهمة، كما اهتمت الدول العربية بإعداد الكوادر لمرحلة رياض الأطفال، وذلك بفتح أقسام خاصة برياض الأطفال في الجامعات إضافة إلى ملاحقة الكوادر المتخصصة بإعداد برامج تدريبية أثناء الخدمة بغية ملاحقة التطور العلمي والتقني الذي يسير بسرعة فائقة ليقدم كل يوم العديد من الاختراعات والاكتشافات التي تدعم عملية التربية والتعليم، وذلك لإكساب طفل الروضة الكثير من المهارات والخبرات التي تعينه على التكيف مع الحياة ومواكبة التطور الحضاري السريع.

ولعل من الضروري جداً أن تكون الطالبة المتقدمة للدراسة الجامعية في قسم رياض الأطفال راغبة الرغبة الصادقة والأكيدة للعمل مع مجاميع الأطفال. فمن أهم الشروط الواجب مراعاتها في اختيار المتقدمة للعمل في الإشراف على أطفال الرياض أن تكون محبة للأطفال، وَدُودةً، رؤوفةً بهم، رحبة الصدر، حريصةً على غرس المبادئ والقيم الفاضلة في نفوس الأطفال. هذا إضافة إلى كونها

اجتماعية قادرة على تكوين علاقة إيجابية مع الأطفال وذويهم، ومع المحيطين بها في بيئة العمل، وأن تتصف بالحكمة، وبعد النظر، والمرح، والنشاط الدائم والمتجدد، والذي يستوجب سلامتها من الأمراض، وخلوها من العاهات التي قد تعيق عملها وسرعة حركتها.

ومن الشروط الواجب توافرها في اختيار معلمة الروضة أيضاً هو الاتزان الانفعالي والقدرة على التكيف مع ظروف العمل، والذكاء، وقوة الشخصية، وحسن الخلق، واللياقة، وحسن المظهر، وأن تكون صحتها النفسية جيدة سليمة.

ويفترض في معلمة رياض الأطفال أن تكون قادرة على استخدام اللغة بشكل سليم خال من العيوب، سواء أكان ذلك في النطق الصحيح أم في مخارج الحروف وسلامة إخراجها، ذلك لأنها ستقوم بتدريب المهارات اللغوية للأطفال، بل وتتابع مسألة نموهم اللغوي.

إن إعداد معلمة رياض الأطفال لا يتطلب إعدادها علمياً وأكاديمياً وتربوياً فحسب، وإنما يمتد ذلك إلى الإعداد المهني والنفسي وتنمية الميول والاتجاهات لديها، مع التركيز على الجانب العملي الذي يكفل لها سلامة تجريب الجانب النظري على أرض الواقع مما يحمّسها على الابتكار والإبداع والتجريب، وبالتالي، يمكنها من العمل مع الأطفال ودفع عجلة نموهم وتطورهم، مع مراعاة جانب الفروق الفردية بينهم، وإمدادهم بالرعاية الكافية، وملاحظة سلوكياتهم، وملاحقة جوانب نموهم عقلياً وعاطفياً وخلقياً، والتعامل مع كل طفل كإنسان له استقلاليته وميوله واتجاهاته، وله الحق في التعبير عن نفسه وعن انفعالاته.

ومن أهم واجباتها توفير الأمن والحب والشعور بالاستقرار لكل طفل وإحاطته بالرعاية والحنو فهي أم قبل كل شيء.

إن الإعداد لمعلمة رياض الأطفال في المرحلة الجامعية والذي يتضمن تطبيق البرنامج المعد لتدريبها كتلقي الدروس، والتي أول ما تتضمن علم النفس اللغوي، وعلم نفس النمو، والمشكلات السلوكية الخاصة بالأطفال، وسيكولوجية اللعب، ونظريات علم النفس والتربية وعلم الاجتماع، وغير ذلك من الدروس النظرية، إضافة إلى الدروس العملية، يتطلب أيضاً تدريبها على الفهم التام لمرحلة الأطفال وطرق العمل فيها، والتدريب على التصرف الجيد في المواقف الحرجة وإعدادها ثقافياً وتربوياً ومهنياً إعداداً يكفل لأن تكون واسعة الثقافة غزيرة الاطلاع ملمة بكل ما يتعلق بدراسة الطفولة وخصائصها، إضافة إلى التدريب الجيد على استخدام التقنية الحديثة والاستفادة منها قدر المستطاع، وكذلك تدريبها ما أمكن على استخدام المهارات الاجتماعية وفن التحدث إلى الناس، والتأثير فيهم واكتساب ودهم، حيث إنه يفترض بها الاتصال الدائم بأسر الأطفال، ومناقشة جوانب نمو أبنائهم، واقتراح الحلول، ومد جسر من الألفة والمحبة بين الروضة وأولياء الأمور، كذلك بناء علاقة طيبة مع أعضاء أسرة الروضة.

ويجب ألا يتوقف إعداد معلمة الروضة على الإعداد الجامعي، بل يستمر تدريبها طيلة مدة وجودها في الخدمة، وذلك للوقوف على كل جديد، ولتبادل الخبرات مع نظيراتها من معلمات رياض الأطفال.

إن معلمة الروضة هي القدوة بالنسبة لمجموعة الأطفال الذين تقوم بالإشراف عليهم ومتابعة نموهم، ولذلك فعليها أن تكون إيجابية في مواقفها ممثلة للقيم والعادات الحسنة، إنسانية في معاملتها، صادقة فيما تقول، محافظة على مواعيدها، حريصة على بناء علاقة طيبة بينها وبين الأطفال، تلك العلاقة القائمة على الاحترام لشخصية الطفل، وتحاشي التقليل من شأنه، ودفعه ما أمكن للعمل التعاوني الفريقي، وتعويده على احترام أقرانه واحترام ملكيات الغير،

والتفاعل اجتماعياً مع المجموعات المحيطة به، كما عليها تعويد الطفل على اكتساب المهارات، واحترام الأنظمة، والمحافظة على النظافة والتقيد بالتعليمات، وأن تكون قادرة على إدارة الفصل وترتيبه، وحفظ السجلات الخاصة بالأطفال، وتدوين الملاحظات المهمة عن تطور نمو كل طفل وعن تصرفاته وسلوكياته، وذلك لمتابعة مدى تطور نموه، ومدى سلامة صحته النفسية، والعمل على تقديم الإرشاد المناسب له متى ما احتاج إلى ذلك، مع إتاحة الفرصة لكل طفل بأن يعبر عن ذاته، ويتصرف بحرية تامة ليجرب ويكشف ويربط وينمي مهاراته ويستنتج ويسأل، فطفل الروضة بحاجة شديدة إلى جو مرح وُدّي آمن يحوطه الحب والرعاية والاحترام، وهذا لا يعني بأن تترك المعلمة الحبل على الغارب للأطفال ليقوموا بعمل كل ما يحلو لهم دون قيد أو شرط، بل تقوم بدور الموجه والمرشد والملاحظ لسلوك كل طفل دون إشعاره بأنه مراقب أو أن تصرفاته ملاحقة أو تشوبها نظرات الشك وعدم الرضا.

عليها أن تخلق جواً من الألفة والمحبة كأن تسأل الأطفال في بداية الأسبوع عن عطلة نهاية الأسبوع وكيف قضاها كل منهم واهتمامها بكل أقوالهم وسؤالها الدائم عن المريض والغائب والمتألم والمسرور منهم على سبيل المثال..

قد تكون أم الطفل قد وضعت لتوها وليداً جديداً.

إنه حدث كبير بالنسبة للطفل، يود أن يتحدث عنه، ويصف المولود الجديد لأقرانه ولمعلمته، فأحداث مثل هذه تعني الشيء الكثير للأطفال، وتبعث السرور والبهجة في نفوسهم..

وعلى المعلمة إثارة ما في نفوس الأطفال بطرق وأساليب ذكية وودية تبعث على الارتياح، وتؤكد لهم حب المعلمة لهم وسؤالها الدائم عن كل منهم، إضافة إلى تهيئه جو مناسب لهم سواء للعب أو لسماع قصة أو لأداء مسرحية أو ما إلى ذلك.

ولكي تتمكن معلمة الروضة من قيادة الأطفال بشكل إيجابي ومتابعة مراحل نموهم، عليها أن تتحلى بالصبر، وأن تتصف بدقة الملاحظة مع الحرص الشديد على المتابعة لحالة كل طفل لمساعدته إذا اقتضى الأمر إضافة إلى قدرتها على ربط الماضي بالحاضر عن طريق النشاطات المختلفة، وتعويد الأطفال على الاعتزاز بالماضي والاقتداء بالسلف الصالح، مع ملاحظة تنويع الأنشطة، واللجوء ما أمكن إلى التجديد، مع الاستخدام الأمثل للوسائل التعليمية والمواد الخام المتاحة، وذلك بغية تحقيق النمو الشامل المتكامل لكل طفل عن طريق إثارة الدافعية للتعلم والتدريب المستمر على استخدام المهارات، وتشجيع روح المبادرة والعمل الجماعي، وجعل اللعب منهاجاً شيقاً يكتسب الطفل من خلاله العديد من المهارات ويكتشف الكثير مما حوله.

وحيث إن مناهج رياض الأطفال تعنى بإعداد الطفل إعداداً متكاملاً عقلياً واجتماعياً ووجدانياً وجسمياً، وتعنى بتنمية ميوله واتجاهاته وصقل مهاراته والوقوف على مواهبه وهواياته، لذا فإن دفع عجلة تقدم هذه البرامج ومواكبتها لمتطلبات العصر، واستغلال الإمكانات المادية والبشرية أقصى استغلال لإعداد الطفل إعداداً سليماً لا يقتصر على أداء المعلمة وتطوير فاعلية أدائها فحسب، وإنما يتطلب ذلك وجود قيادة إدارية واعية لمتابعة جهود المعلمة، كما يتطلب جهوداً مكثفة من الجامعات والمعاهد التي تقوم بإعداد معلمات رياض الأطفال وذلك لملاحظة مدى تطور أداء معلمات رياض الأطفال وتقديم البرامج التدريبية بشكل مستمر وأثناء الخدمة، وتقديم كل ما هو جديد في مجال تربية أطفال ما قبل المدرسة لا سيما وأن عملية التربية عملية شاقة ومعقدة وتحتاج إلى تدريب ومتابعة مستمرين.



الفصل الثاني

تطور الفكر الإداري



الإدارة.. هل هي وليدة القرن العشرين ؟

لم تكن الإدارة وليدة الصدفة أو اختراعاً مستحدثاً، بل إنها فرضت نفسها منذ أن بدأ الإنسان يشكل معيشته على شكل جماعات، وهي في الواقع لم تكن ذلك العلم الذي وضعت له أصوله ونظرياته، بل كانت اجتهاداً اقتضته الحاجة، وإلا سادت الفوضى وعمّ الاضطراب، فالمرأة على سبيل المثال كانت وما زالت تتولى إدارة شؤون منزلها، أما الرجل فقد عرف بمسؤوليته نحو تسيير الأمور المالية والاقتصادية لأسرته، وهكذا نجد الإدارة قد فرضت نفسها للحاجة الملحة نحو تنظيم أسس المعيشة. وهكذا ومع مرور الزمن وتطور سبل المعيشة وجدنا أن الإدارة هي الأخرى سارت في تطور ملموس لتصبح فيما بعد علماً له أصوله وقوانينه ونظرياته.

ولو رجعنا إلى التاريخ القديم واطلعنا على أخبار الغزوات والفتوحات وقيام الدول العظمى والإمبراطوريات، لعلمنا أنه لم يكن ليحدث ذلك لولا وجود إدارة جيدة وقادة عظام، وهذا بالطبع كان قبل ظهور الثورة الصناعية وقبل وجود علم الإدارة الذي ظهر نتيجة التطور السريع وظهور التقنيات الحديثة وتعقد وتشابك أمور الحياة.

فالإدارة إذاً هي المحور الذي تقوم عليه المجتمعات وتعتمد عليه الصناعات التي تتناسب واقتصاديات المجتمع، ومن الجدير بالذكر قيام الأهرامات في مصر القديمة قبل ما ينيف على ثلاثة آلاف وأربعمئة عام، وكذلك قيام حضارات بابل وسومر وأكد في العراق القديمة، وقيام الجنائن المعلقة وحفر القوانين على مسلة حمورابي لدليل قاطع على وجود إدارات واعية آتاها الله من الحكمة والحنكة الشيء الكثير، والإداري بالفطرة هو ذلك الشخص الذي خصه الله بذكاء وعلم

وميزة بأن منحه قدرة القيادة وصواب الرأي والإمساك بزمام الأمور لقوله تعالى : ﴿ نَرْفَعُ دَرَجَاتٍ مَّن نَّشَاءُ وَفَوْقَ كُلِّ ذِي عِلْمٍ عَلِيمٌ ﴿٧٦﴾ ﴾ [يوسف : ٧٦] .

وقوله سبحانه : ﴿ وَرَفَعَ بَعْضَكُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ ﴾ [الأنعام : ١٦٥] .

وهكذا قيض لكل مجموعة عمل وجود رئيس ومرؤوسين ، والرئيس يكون عادة مسؤولاً عن توزيع العمل والمهام والتخطيط للعمل ومتابعته وتقويمه ، أما المرؤوس فمسؤول عن تنفيذ الخطط كما هو مطلوب منه .

وهكذا نجد أن الإدارة تدرجت في تطورها لتصبح فيما بعد علماً قائماً بذاته ، فبناء على قيام الصناعات على نطاق واسع واستبدال الآلات البدائية بأجهزة متطورة وتقدم العلم وتشعب فروعه ومجالاته وتعقيد سبل العيش كل هذه الأمور مجتمعة أدت إلى ظهور العديد من مستحدثي علم الإدارة الذين تناولوا مجال إدارة الأعمال بغية تحسين الإنتاج كماً وكيفاً والوصول إلى أفضل النتائج بأقل التكاليف .

وكان شارل بابيج أول رجال الفكر الإداري قد نشر رسالته تحت عنوان : « اقتصاديات الآلات وأصحاب المصانع » عام ١٨٣٢م حيث نادى بضرورة تقسيم العمل بين العاملين ، والنظر إلى إنسانيتهم بعين الاعتبار ، وإحلال نظام الحوافز بين العاملين ، بإشراكهم في الأرباح ، كما أنه ركز على ترويج الإعلان ودراسة الأسواق قبل الشروع بالعمل .

أما فردريك تايلور فيعتبر المؤسس الحقيقي لعلم الإدارة ، إذ أطلق عليه لقب « أبو الإدارة العلمية » وقد كان مهندساً في إحدى شركات الصُّلب الأمريكية وتدرج في مركزه الوظيفي فيها حتى أصبح كبيراً للمهندسين بعد أحد عشر عاماً من عمله في تلك الشركة أي عام ١٨٨٤م ، وقد كان طيلة فترة عمله يفكر في وسيلة مجدية لتحسين عملية الإنتاج ولتحقيق الكفاية الإنتاجية .

وبعد تفكير طويل ودراسة مستفيضة طرح أفكاره الإدارية الجديدة في مؤلفه الذي نشره عام ١٩١١م تحت عنوان: « مبادئ الإدارة العلمية » حيث نادى من خلاله بفصل الزمن عن الحركة وتجزئة العملية الصناعية إلى خطوات أساسية مع فرض الرقابة على كل خطوة من هذه الخطوات.

وقد كان فردريك تايلور يحاول من خلال أفكاره أن يركز على الاستغلال الأمثل للموارد البشرية والمادية لتحقيق كفاية إنتاجية عالية.

ولم يغفل التركيز على التخطيط المحكم والإشراف والرقابة.

كما أنه أكد على عدم إغفال أمور مهمة تحقق الربح للشركة وللعمال على حد سواء، وهذه الأمور هي:

١ ـ إقرار الأسلوب العلمي المقترن بالتجربة والتحليل، وإلغاء العمل البدائي القائم على العشوائية.

٢ ـ الاختيار الأمثل للعمال ودعم أعمالهم بالتدريب الجيد.

٣ ـ حث التعاون المشترك والدائم بين الإدارة والعاملين.

٤ ـ تحديد المسؤوليات بين العاملين والإدارة بحيث تتولى الإدارة مسؤولية التخطيط والتنظيم، ويتولى العمال مسؤولية التنفيذ شرط دعم أعمالهم بالحوافز المناسبة.

ولقد قوبلت أفكار فردريك تايلور بالقبول حيث طبقت في مجالات إدارية عدة وفي مؤسسات وشركات مختلفة على الرغم من رفضها في البداية من قبل العمال الذين استنبطوا من خلالها من أنه يعامل الإنسان كمعاملته للآلة من خلال توقعه في الحصول على أقصى جهد في أقصر مدة زمنية، كما أنهم قاوموا فكرته حول إنشاء نظام الحوافز باعتباره يثير الحقد بين أفراد المؤسسة؛ إذ إنه طالب بأن يقدم العامل أقصى ما يمكن عمله مقابل زيادة في الأجر بنسبة معينة.

ولعل عالم الإدارة الفرنسي هنري فايول هو الآخر من المستحدثين في علم الإدارة والذين تجدر الإشارة إليهم باعتباره الرائد الأول لعلم الإدارة الحديث .

فقد كان هنري فايول مهندساً في إحدى شركات مناجم الفحم الفرنسية حيث تدرج في مركزه الوظيفي حتى أصبح عام ١٨٨٨م مديراً عاماً للشركة .

وكان يقوم بتقديم محاضرات ودراسات علمية حاول من خلالها لمس المواضع التي دفعت بالشركة المذكورة إلى عدم الكفاية الإنتاجية مما نتج عنه إفلاسها .

وقد جمع فايول دراساته ومحاضراته في كتاب أشار إليه بعنوان : « الإدارة الصناعية والعمومية » نشره عام ١٩١٦م باللغة الفرنسية . ثم ترجم فيما بعد إلى اللغة الإنجليزية .

ولعل الأفكار التي طرحها فايول كان لها أكبر الأثر في تصعيد مناشط العمل في الشركة التي كان يعمل بها والتي آلت إلى الإفلاس كما أنها ـ أي الأفكار التي طرحها ـ كان لها الأثر الفعال ليس في مجال الإدارة الصناعية فحسب ، وإنما في جميع أنواع الإدارات لاستنادها على التجربة والبرهان وقيامها على تطبيق كل الأفكار النظرية التي وضعها مستمداً إياها من دراسة وضع الشركة ودراسة الأسباب والظواهر التي دعت إلى تقهقهر وضعها الإنتاجي ، وقد وضع هنري فايول أربعة عشر مبدأ كمبادئ عامة للإدارة ، ونصح بأن يطبقها كل إداري في مجال إدارته بعد تعديلها وتطويرها حسبما تتطلبه الظروف ، فهو لم يجعل منها قوانين ونظريات ثابتة ، وهذه المبادئ هي :

١ ـ **مبدأ الإنصاف:** ويقصد بذلك معاملة جميع العاملين بعدالة وإنصاف دون تحيز لأحد أو إهمال أحد آخر .

٢ ـ **مبدأ تقسيم العمل:** هو توزيع الأعمال على العاملين كل حسب تخصصه؛ وذلك لتحقيق أعلى ما يمكن تحقيقه من الإنتاجية والفاعلية وإتقان العمل.

٣ ـ **مبدأ استقرار عمالة الفرد:** ويقصد به ثبات العاملين حيث إن كثرة تنقل العامل من شعبة إلى أخرى ومن مكان إلى آخر داخل أية مؤسسة إنما يربك العمل، ويدل على سوء الإدارة فيه.

٤ ـ **مبدأ السلطة والمسؤولية:** أي ضرورة وجود توازن ما بين السلطة والمسؤولية، فمن غير المنصف أن يتحمل الموظف مسؤولية عمل ليست له فيه أية صلاحية أو سلطة ممنوحة وبالعكس.

٥ ـ **مبدأ وحدة التوجيه:** المقصود بذلك وجود رئيس واحد لكل نشاط له أهداف واحدة ويشترك فيه مجموعة أفراد، وإلا فإن الازدواجية تعم أوساط المؤسسة مما ينتج عنه سوء التصرف وتضارب الآراء.

٦ ـ **مبدأ وحدة القيادة:** أي أن التعليمات والأوامر يجب أن تصدر للمرؤوس من رئيس واحد فقط.

٧ ـ **مبدأ النظام:** والمقصود به قيام المرؤوسين بالأعمال الموكلة إليهم واحترام أنظمة العمل وقبول التعليمات والتوجيهات وكذلك الحضور والانصراف في الأوقات المحددة لذلك.

٨ ـ **مبدأ مكافأة الأفراد:** والمقصود بمكافأة الأفراد إعطاء العاملين مبالغ مادية مكافأة عن أتعابهم وجهدهم أو منحهم مكافآت عينية كحوافز لهم تدفعهم للعمل الدائم وتشبع حاجاتهم.

٩ ـ **مبدأ المبادرة:** وهذا يعني الاعتراف بشخصية العامل مهما كان نوع عمله، وإعطاءه الفرصة للمبادرة في تقديم الأفكار الجديدة التي قد تكشف عن قدراته ومواهبه والاستفادة منها.

١٠ـ **مبدأ روح الجماعة:** وهو تشجيع العمل الجماعي والشعور بالانتماء بين أعضاء المؤسسة، والحث على العمل الفريقي والتعاون المستمر.

١١ـ **مبدأ المركزية:** والمركزية تعني تركز السلطة في يد المستويات العليا من المنظمة، وقد يكون هناك مبدأ الميول نحو اللامركزية بإعطاء شيء من الصلاحيات للمستويات الأدنى للعمل بموجبها وذلك لسرعة إنجاز الأعمال، وهذا يتوقف على سياسة المنظمة ومدى مرونتها أو عدمها في تفويض السلطة إلى مستويات أدنى.

١٢ـ **مبدأ سيادة المصلحة العامة على المصلحة الشخصية:** فالمنظمة أو المؤسسة العادلة هي التي تضع المصلحة العامة فوق كل شيء، وتتحاشى تقديم المصالح الشخصية على المصلحة العامة.

١٣ـ **مبدأ الترتيب:** من الضروري وضع الشخص المناسب في المكان المناسب، وكذلك وضع الأشياء في أماكنها المخصصة لها بغية تحقيق التنسيق واللياقة.

١٤ـ **مبدأ التسلسل الهرمي:** وهذا يعني تدرج السلطة من أعلى إلى أسفل، والعمل على احترام خط السلطة ومراعاة تسلسلها، وتجنب التخطي الذي تنتج عنه الفوضى وعدم احترام النظام.

وهكذا نجد أن هنري فايول إنما وضع هذه المبادئ لتيسير العمل الإداري وسلامة تنظيمه فيما إذا طبقت بالشكل السليم، ولعلنا نلاحظ أن العلاج الذي قدمه فايول لإصلاح حال الشركة التي كان يعمل مديراً عاماً فيها ركز على الجانب الإداري باعتبار أن الإدارة هي المحور المحرك وأن سلامتها لابد أن تؤثر إيجابياً على الكفاية الإنتاجية.

ولم يتوقف هنري فايول عند إصلاحه للأمور الإدارية في شركته عند حد معين، فقد قدم العديد من التوجيهات التي تضمن للمدير كفاءة أداء عمله وتبلور

مركزه القيادي وتدفع به نحو العطاء المثمر . فهو يرى أن هناك جملة من الصفات المتميزة التي يجب أن تتوافر في القائد لتمكنه من إدارة دفة العمل ، فبالإضافة إلى سعة وغزارة ثقافة القائد العامة والمهنية واتساع خبرته في مجال عمله ، عليه أن يتصف بصفات جسمية وذهنية وأخلاقية متميزة .

كما بيّن فايول أهمية توجيه سلوكيات القائد كالتخطيط الجيد والتنظيم والتنسيق وتقدير مرؤوسيه بمنح الحوافز العادلة لهم الإيجابية فيها والسلبية كل حسب مجهوده الذي يبذله ، وتوخي الدقة في وضع الرجل المناسب في المكان المناسب ، والموازنة بين كافة الأنشطة في المؤسسة ، وحث المرؤوسين على العطاء وتحمل المسؤولية ، والتأكد من استتاب الأمن ، واتباع نظام المؤسسة ، وفرض الرقابة الدائمة والمتكاملة على تنفيذ العمل بشكل جيد وسليم ، ومراعاة المرونة في تطبيق اللوائح والأنظمة ، والابتعاد عن العمل الروتيني والمعقد ، وتقديم العمل المثمر الذي يخدم الصالح العام قبل كل شيء .

وقبل كل هذا وذاك توخي الدقة في العمل ، والعمل على بلوغ الأهداف وفقاً للإمكانات المادية والبشرية المتاحة ، كما نصح بأن تكون السلطة قادرة لأن توجه وتتابع الأعمال بموضوعية وجدية .

ومن رواد حركة علم الإدارة ممن تجدر الإشارة إليهم ماري فوليت .

تعتبر ماري باركر فوليت أول من قامت بدراسة الإدارة من وجهة نظر علم النفس (١٨٦٨ ـ ١٩٣٣م) ، فهي أول من اهتم بالبحث في الإدارة كنشاط إنساني ، لا سيما وأن الإداري يتعامل بشكل مباشر مع أناس لهم مشاعرهم وطموحاتهم وانتماءاتهم للمجموعة ، لذا فهي أعطت اهتماماً كبيراً للناحية الإنسانية ، وركزت على الاهتمام بالنظرة النفسية في علاج أي موقف إداري ، ونشرت أفكارها في كتاب بعنوان : « التجربة الابتكارية » ، حيث كان أهم ما ورد فيه هو أن هناك قائد وأتباع ، والكل يسير وراء قائد غير مرئي ألا وهو الهدف

المشترك الذي يسعي الجميع إلى تحقيقه، لذا فهي رأت أنه من الضروري إشراك المرؤوسين من قبل قائدهم لأن يقتنعون برؤية الهدف من خلال توضيحه لهم حيث إن الهدف المشترك هو القائد الحقيقي للمجموعة ؛ ولم تحبذ ماري فوليت القول بأن فلاناً مرؤوس لفلان، وأن فلاناً هو مدير أو رئيس لعلان، لكنها نادت بضرورة العمل الجماعي والفريقي كل حسب اختصاصه، وحسب المسؤوليات الملقاة على عاتقه لتحقيق الهدف المشترك. ورأت أن القول بأن فلان ـ أي المرؤوس ـ يعمل مع فلان أي الرئيس ألطف وقعاً وأكثر إنسانية، ورفضت استخدام القوة النابعة من السلطة الرئاسية واستبدلت استخدام القوة بتحليل السلوك الإنساني وتفهم دوافعه.

وأكدت بأن مسؤولية أداء العمل مسؤولية فريقية وليست فردية، ولذلك فإن القرارات يجب أن تكون جماعية بعد أن توضع الحقائق والمعلومات أمام أنظار المرؤوسين في اتخاذ القرار.

كما أشارت إلى ضرورة العمل القائم على احترام شخصية الفرد وإحلال التفاهم وتبادل وجهات النظر بدل القهر والسيطرة قسراً وإصدار الأوامر.

لقد تزامن عمل ماري فوليت مع عالم الاجتماع الأمريكي إلتون مايو الأستاذ بجامعة هارفارد إذ اهتم ونفر من زملائه بالتركيز على البعد الاجتماعي للطاقات البشرية بعد أن لاحظوا أن نظريات الإدارة الصحيحة أولت اهتمامها على الجوانب المادية وعاملت الإنسان كآلة يجب أن يستفاد منها أقصى ما يمكن الاستفادة منه، في سبيل التصعيد من الكفاية الإنتاجية وأهملت النواحي الإنسانية.

ويعتبر إلتون مايو صاحب نظرية حركة العلاقات الإنسانية بعد أن قدم أول بحث له عام ١٩٢٣ م لدراسة مشكلة عدم استقرار عمالة الأفراد في أحد مصانع

النسيج بقسم الغزل، فأدخل بعض التحسينات على الحالة النفسية للعمال كمنح فترات للاستراحة خلال العمل، وتقديم بعض الحوافز المالية لمن يزيد معدل إنتاجه على القدر المحدد، فلاحظ أن نفسيات العمال قد تحسنت وارتفعت الروح المعنوية لديهم، وازدادت علاقتهم الإنسانية والاجتماعية، إضافة إلى الازدياد الملحوظ في معدل الإنتاج في قسم الغزل بمصنع النسيج. ولم يقف مايو عند هذا الحد، بل استمرت بحوثه مع زملائه ليقوم وإياهم بالتجارب المعروفة بـ « أبحاث هوثورن »، والتي أجريت في شركة ويسترن إليكترك في هوثورن بمدينة شيكاغو الأمريكية عام ١٩٢٧م لدراسة العوامل المؤثرة على الإنتاج من خلال تحسين بيئة العمل كالإضاءة، والتهوية، وتقليل فترات العمل، وتوفير العوامل المؤثرة إيجابياً على نفسيات العمال، فلوحظ من ذلك ازدياد في الإنتاج وارتفاع في الروح المعنوية للعاملين الذين أجريت عليهم التجربة.

وهكذا استمر مايو وزملاؤه في إجراء التجارب والبحوث العديدة التي من شأنها تحسين ظروف العمل، والاعتراف بإنسانية العامل، ومنحه فترات من الراحة مع تقدير الحوافز المناسبة. وقد توصل مايو في أبحاثه وتجاربه إلى أن الأفراد في أية مؤسسة يميلون إلى تكوين جماعات تشعر بالانتماء إلى بعضها وتتوق إلى الاتصال غير الرسمي بين بعضها البعض، وأنه من الصعب أن يعمل الفرد بمفرده في معزل عن الجماعة شأنه في ذلك شأن الآلة الصماء، كما أن تحسين بيئة العمل، وتوفير المناخ الاجتماعي المريح للعمل، والاعتراف بإنسانية العمال يساعد بالتأكيد على رفع الكفاية الإنتاجية ويدفعهم إلى الشعور بالارتياح والرضا وتأكيد الذات حيث إن طاقة العمل ونوعيته التي يقدمها العامل لا يمكن تحديدها وفقاً لقدرته الفسيولوجية وتكوينه الجسمي، ولكنها تتحدد وفقاً لطاقته الاجتماعية وشعوره بالانتماء إلى المجموعة مما يحتم إدراج مبدأ العلاقات الإنسانية ضمن العمل الإداري.

ضرورة العلاقات الإنسانية في الإدارة

على الرغم مما واجهته حركة العلاقات الإنسانية من ردود فعل معارضة من البعض وعلى رأسهم مالكولم ماكنير أستاذ إدارة العمال بجامعة هارفارد، الذي شن حملته الواسعة في الستينات ضد العلاقات الإنسانية التي اعتبرها عاملاً قد يؤثر سلبياً على الإنتاج لا سيما وأنها أخذت الكثير من الاهتمام والاعتبار.

ورأى أنه من الأجدى الاتجاه إلى البحث في الإدارة كعلم والعمل على خلق نظريات إدارية، أما العلاقات الإنسانية فإنه يرى بأنها أخذت حجماً كبيراً من الاهتمام مما قد يدفع البعض إلى التمادي في تطبيقها والمغالاة في استخدامها وقد ينتج عنه إنشاء علاقات اجتماعيه وثيقة ربما تقلل من الدور القيادي الذي يقوم به القائد الإداري، وتسمح بمرونة زائدة ربما تطغى على الهدف الأساسي الذي تقوم عليه المؤسسة، وقد أيد أريك فروم وبيتر دروك وآخرون ما طرحه ماكنير في رسالته حيال الموضوع.

وعلى الرغم من هذه المعارضات في وجهات النظر، تبقى العلاقات الإنسانية ذلك العنصر المحرك والدافع الفعال في الإدارة الناجحة فيما لو استخدمت باعتدال وبدون النظر إليها كهدف قائم بذاته، بل وسيلة معتدلة تدفع إلى تحقيق الأهداف المطلوبة.

فالقيادة الحكيمة والواعية هي التي تخلق جواً من الألفة والتعاون، وتؤمّن الراحة النفسية والاطمئنان للعاملين، وتدعو إلى تحقيق درجة كبيرة من التناغم بين التنظيم الرسمي والتنظيم غير الرسمي والميل الشديد نحو الديمقراطية التي تعترف بوجود الشخص مهما صغر دوره أو كبر في المؤسسة على أنه إنسان له مشاعر آمال ومشاكل وطموحات ودوافع وليس آلة صماء.

إنه بحاجة إلى الانتماء وتكوين جماعة في العمل، وهو بحاجة إلى وجود تفاهم مع رؤسائه يدعوه إلى الرضا، ويؤمن له وجود الاحترام المتبادل.

إضافة إلى أن ذلك يدفعه إلى العطاء المثمر والعمل الجاد والشعور بالانتماء وطرح الأفكار الجديدة والآخذ بمبدأ المبادرة.

فالعلاقات الإنسانية في الإدارة تنظر إلى المؤسسة نظرة مجتمع إنساني له رغباته وآماله وإحساساته، وتهدف إلى الوصول إلى أعلى مستوى ممكن من الفاعلية في الأداء عن طريق تحقيق الحاجات الإنسانية بشكل معتدل.

والحاجات الإنسانية كما صنفها أبراهام ماسلو في هرمه الشهير عام ١٩٤٢م، إذ وضعها في ترتيب هرمي تبدأ أهميتها وأساسياتها من قاعدة الهرم، وتتدرج إلى أعلى، على اعتبار أن كل شخص أينما كان موقعه بحاجة إلى تحقيق تلك الحاجات بشكل متتال، وكانت هذه الحاجات قد صنفت في هرميته إلى خمس فئات هي:

١ - الحاجات النفسية الأساسية كالجوع والعطش والمأوى والملبس.

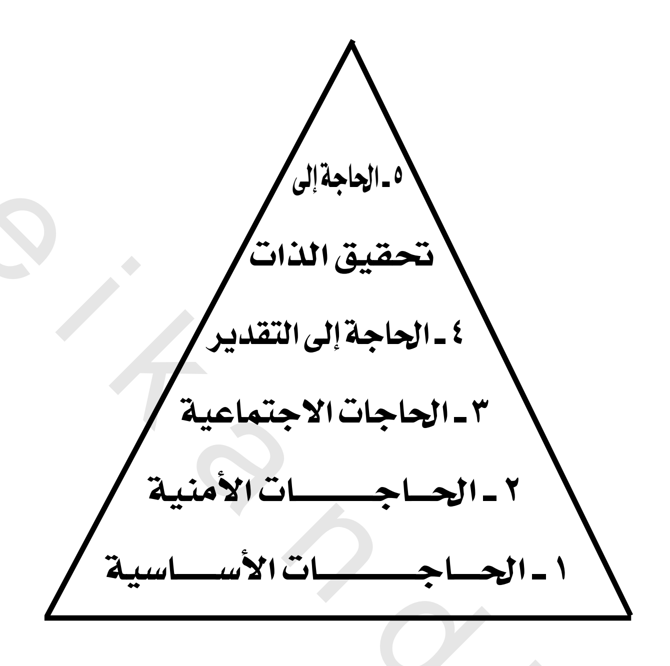
٢ - الحاجات الأمنية وتتمثل في الحاجة إلى الأمن والطمأنينة والحماية من الخطر.. إلخ.

٣ - الحاجات الاجتماعية كالحاجة إلى الانتماء والنشاطات الاجتماعية والحب والعمل الجماعي والتكافل الاجتماعي وما إلى ذلك.

٤ - الحاجة إلى التقدير واحترام شخصية الفرد، مثل الاعتراف بالفرد وإدراك وجوده وتقدير مجهوداته واحترام وجوده ووجهات نظره.

٥ - الحاجة إلى تحقيق الذات ومنها النمو والتطور الشخصي، والكياسة، والإنجاز، والتطور الذاتي، وغيرها.

والشكل الموضح أدناه يصور الترتيب الهرمي للحاجات الإنسانية كما وضعه ماسلو :



ويسعي الإنسان عادة إلى تحقيق الحاجات الأساسية كأول مطلب له كالأكل والملبس والسكن، أي الحاجات التي تؤمن له العيش، ولذلك نرى أن توفير المكافآت المادية للعامل، أو إضافة إلى ذلك السكن، أو ما يساعده على توفير المسكن، وشراء الاحتياجات اللازمة له يساعده على تحقيق الحاجات الأساسية، ويدفعه للبحث عما يليها، وهي الحاجات الأمنية كتوفير البيئة الآمنة له، وحمايته من الأخطار، وضمان استمراره في العمل لفترة ما، كل ذلك يحقق له إشباع الحاجات الأمنية التي يحاول بعدها إلى محاولة إشباع الحاجات الاجتماعية، كالانتماء للجماعة والمشاركة في الأنشطة واعتباره عضواً فعالاً في المجموعة، والنظر إليه كعضو ينتمي إلى الجماعة مهما قلّت فاعليته.

فهو طالما ينتمي إلى المجموعة فإنه عضو إيجابي مقبول اجتماعياً فيها.

وبعد تحقيق هذه الحاجات تأتي الحاجة إلى التقدير كاستحسان عمله إذا كان يستحق، وتقدير مجهوداته من قبل رؤسائه، وتزويده بخطابات شكر وثناء لقاء أعماله المتميزة أو التي بذل فيها مجهوداً يدعو إلى التقدير.

وهكذا نجد الشخص ينتقل إلى محاولة تحقيق البند الخامس والأخير في الهرم بعد أن يحقق ما قبله، فيسعى إلى تحقيق ذاته، وتطوير أدائه، والاعتداد بنفسه من خلال المشاركة الفعالة، وقبول وجهات نظره المطروحة، والنظر إليها باحترام واعتبار شديدين، وتشجيعه على اتخاذ القرارات السليمة.

لذا فإن القيادة الإدارية التي تنظر إلى أهمية إشباع الحاجات الإنسانية للعاملين على أنها الدافع الذي يحثهم للعطاء وبذل أقصى ما يمكن بذله للتصعيد من فاعلية أعمالهم مما يؤثر إيجاباً على الكفاية الإنتاجية، هي تلك القيادة التي تتميز ببعد النظر والحكمة حيث إنها تتعامل مع البشر وبشكل مباشر كعنصر مهم من العناصر التي يقوم عليها العمل، فالعنصر المادي لا يمكن أن يكفي لوحده بأن يحقق أهداف المؤسسة، وبالتالي تبقى العلاقات الإنسانية ضرورة ملحة في المجال العملي، على أن تطبق بشكل معتدل دون إسراف ودون أن تطغى لتكون هدفاً بحد ذاتها.



مبادئ العلاقات الإنسانية

للعلاقات الإنسانية مبادئ تقوم عليها وهي :

١ ـ الإيمان بقيمة كل فرد .

٢ ـ الاعتراف بوجود الأشخاص مهما كانت وظيفة كل منهم .

٣ ـ احترام رغبات الآخرين وشعورهم وآرائهم .

٤ ـ وجود النية الصادقة والعزم الأكيد على تحقيق الانسجام بين أفراد المجموعة .

٥ ـ اكتساب المهارات الاجتماعية اللازمة للعمل مع الأفراد والجماعات .

٦ ـ العمل الدؤوب على إيجاد تفاهم متبادل بين إدارة المدرسة وجميع العاملين فيها .

٧ ـ دعم التكافل الاجتماعي بين العاملين ، وتشجيع العمل الجماعي .

٨ ـ العمل على إيجاد تفاهم متبادل بين المدرسة وأسرة كل طالبة ، والحث على توطيد التواصل الدائم .

٩ ـ مراعاة الصدق والأمانة في توصيل المعلومات .

١٠ ـ الحرص على اتفاق القول مع العمل .

١١ ـ التمسك الشديد بأهداف العمل .

١٢ ـ اتباع القيم الإسلامية السامية في التعامل مع الآخرين .

١٣ ـ توضيح الحقائق في صراحة ووضوح لكسب ثقة الآخرين .

١٤ ـ توفير البيئة السعيدة للعمل في المدرسة .

١٥ ـ التقويم الداخلي للأفراد القائم على الموضوعية والثبات .

١٦ ـ اتباع المنهج العلمي في التحليل والتطبيق والربط والاعتماد على المنطق والحقائق في الحكم على الأمور .

١٧ ـ الاعتراف بالخطأ وتقبل النقد .

١٨ ـ التسامح وتقبل الاعتذار في حالة الخطأ .

١٩ ـ تهيئة الظروف الملائمة التي تساعد على بقاء العاملين في المدرسة .

٢٠ ـ توجيه الأفراد إلى النشاطات التي تتلاءم مع رغباتهم وقدراتهم .

أمور ضرورية لتطبيق العلاقات الإنسانية

من أجل تطبيق مبدأ العلاقات الإنسانية بشكل سليم، هناك عدة أمور يجب مراعاتها وهي:

أولاً: الحوافز: هي نظام مستحدث في الإدارة من شأنها دفع الأفراد إلى بذل المزيد من الجهد لتحسين ورفع الكفاءة الإنتاجية، ولكي تحقق الحوافز النتيجة المرجوة يجب أن تحقق ما يأتي:

أ) الوقوف على أهم الحاجات التي يسعى كل فرد إلى إشباعها.

ب) أن تكون ملائمة لتعزيز السلوكيات المرغوب بها.

ج) أن تكون الحوافز قادرة على تحديد الهدف المراد توجيه سلوك الأفراد نحوه.

د) أن تشمل جميع العاملين ولا تختص بفئة دون أخرى.

والحوافز على نوعين هما:

١ ـ **الحوافز الإيجابية**: المادية مثل المكافآت المادية والهدايا الرمزية والعلاوات وكلها حوافز مادية، أما الحوافز المعنوية فهي تشمل خطابات الشكر والتقدير والثناء والإطراء في الأحاديث الرسمية وغير الرسمية.

٢ ـ **الحوافز السلبية**: المادية: وتشمل خصم جزء من الراتب أو تأخير العلاوة. المعنوية: مثل خطابات التنبيه والإنذارات والتوبيخ الصادرة من الرئيس وغير ذلك.

ثانياً: الإصغاء: هو مهارة لازمة لتوثيق العلاقات الإنسانية، وهي التركيز الشديد في الإنصات لحديث المرؤوس أو الزائر سواء أكان الحديث شفوياً أم كتابياً، وفهم معانيه وترجمتها جيداً قبل إصدار أي حكم؛ لأن الإصغاء للشخص إنما هو احترام لكلامه وحرصاً على عدم ضياع حقوقه.

ثالثاً: إصدار الأوامر والتعليمات: أن يكون بطريقة لبقة وبشكل ودي، وأن تكون المعلومات مفهومة لدى الجميع ومناسبة لكل المستويات مع اختيار الوقت المناسب.

رابعاً: إشراك الأعضاء المعنيين في اتخاذ القرارات في حدود المعقول.

خامساً: وضوح وسهولة الاتصال: الاتصال بنوعيه اللفظي وغير اللفظي، يجب أن يكون واضحاً مفهوماً سلساً تتخلله العبارات الودية.

سادساً: التركيز على المشكلة إن وجدت لا على الشخص.

مدى تأثير العلاقات الإنسانية على جو الروضة

للعلاقات الإنسانية إذا ما استخدمت بالشكل السليم الذي يكفل تحقيق الأهداف ولا يضر بمصالح العمل أثر فعال كبيرعلى إيجاد بيئة مدرسية سليمة معافاة من الضغوط النفسية والاضطرابات والقلق والتوتر، فهي تحقق بلا شك ما يأتي:

١ ـ ارتفاع الإنتاج والرقي بمستواه.

٢ ـ استقرار عمالة الأفراد والحد من طلب النقل والإجازات.

٣ ـ الحد من الغياب والتأخر في الحضور.

٤ ـ الحد من التسرب والهروب من مكان العمل حين وجود الفرصة لذلك.

٥ ـ انخفاض نسبة شكاوي المرؤوسين والمراجعين.

٦ ـ اختفاء الشائعات.

٧ ـ تلاحم الأعضاء وسيادة التعاون بينهم.

٨ ـ غياب الشقاق والنفاق وسوء الأقوال.

٩ ـ بروز العمل الفريقي القائم على الود والرضا.

١٠ ـ خلق روح التنافس الشريف.

١١ ـ تمتع الأفراد بالصحة النفسية وغياب القلق والتوتر النفسي.

١٢ ـ ظهور التعامل بالقيم الإسلامية الفاضلة ظهوراً واضحاً جلياً.

١٣ ـ خلق روح الابتكار والإبداع والتجديد.

١٤ ـ العمل الدائم على تطوير الأعمال والبرامج.

١٥ ـ حث الأهالي على الاتصال الدائم بالمدرسة والحرص عليه.

الوظائف الأساسية للإدارة

تمر كل إدارة ـ سواء الإدارة العامة أو التربوية أو المدرسية أو إدارة الروضة ـ بمراحل معينة تعين على تنفيذ الأعمال وهذه المراحل سواء من كان منها يسبق التنفيذ أم يتبعه تسمى بالوظائف الإدارية والتي لا يمكن بدونها أن تسير دفة العمل. وهذه الوظائف هي:

١ ـ **التخطيط:** هو من أهم وظائف الإدارة، وهو التفكير المنظم السابق لكل الوظائف الإدارية، والذي يبدأ بتحديد الأهداف الخاصة بالمؤسسة، والتي بموجبها توضع البرامج الخاصة بالعمل، وتحدد العناصر المادية والبشرية اللازمة، على أن تكون ملائمة والإمكانات متاحة. والتخطيط عملية مستمرة منظمة تهدف إلى اختيار أفضل الحلول التي تقود إلى تحقيق أعلى كفاية إنتاجية، على أن تكون واضحة الأهداف مرتبة الأولويات من المهم إلى الأهم، آخذة بعين الاعتبار التنبؤات اللازمة باحتمالات التغيير، متسمة بالمرونة لمواجهة ما هو غير متوقع من الظروف الطارئة، متمشية مع الواقع، أي قابلة للتطبيق الفعلي دون عوائق، شاملة لكل الجوانب والأطراف المستندة عليها كالإمكانات المادية والبشرية وظروف المجتمع، على أن يلازمها التقويم المستمر.

٢ ـ **التنظيم:** ويعني توزيع الأعمال والوظائف على العاملين، بعد وضع وصف دقيق لكل عمل، وتحديد سلطة ومسؤولية كل عامل، على أن يكون هناك تكافؤ بين السلطة والمسؤولية، ومقدار التفويض المتاح لكل عامل من قبل الإدارة العليا، والذي بموجبه يقوم بأداء مهامه ويتحمل مسؤولية تحقيقها.

ويتولي التنظيم وضع الشخص المناسب في المكان المناسب، بعد دراسة دقيقة لأوضاع المؤسسة ومتطلبات العمل.

٣ ـ **التنسيق:** هو محاولة تجنب التعارض أو الازدواجية في النشاطات والقضاء على التشتت عن طريق تحقيق الانسجام بين جميع جوانب النشاطات والأعمال المختلفة. ويعني أيضاً توخي الدقة والحذر في توزيع الأعمال؛ وذلك لتلافي حدوث خلافات بين العاملين بسبب عدم وضوح الأهداف أو تداخلها.

والتنسيق وسيلة تساعد العاملين على إنجاز الأعمال الموكلة إليهم لبلوغ الأهداف وتشجيع العمل الجماعي التعاوني بينهم.

٤ ـ **التوجيه:** هو عملية اتصال الرئيس بمرؤوسيه بغية مساعدتهم لتحقيق الكفاية في عملهم، وحثهم على أداء أعمالهم في جو ودي يبعث على الحماس ويدفع بهم للعمل الدؤوب النابع عن الرضا الشخصي.

والتوجيه يقوم على الإشراف المباشر الدائم من قبل الرئيس واختيار الأسلوب السليم في توجيه التعليمات والإرشادات وإسداء النصح.

٥ ـ **المتابعة:** هي الإشراف على عملية التنفيذ، والتأكد من أن الأعمال تسير بالشكل السليم وأن ما جاء في الخطة يطبق بشكل جيد وصحيح ومتمشياً مع البرنامج الزمني والمكاني المرسوم.

٦ ـ **التقويم:** وظيفة أساسية لا يمكن الاستغناء عنها في كل المراحل التي تمر بها العملية الإدارية، حيث إن التقويم هو عملية تشخيص وعلاج عن طريق اكتشاف نقاط القوة وتعزيزها، ومعرفة نقاط الضعف وتلافيها. والتقويم عملية بناء مستمرة يجب أن تتناول كل جزء من أجزاء المؤسسة دون إغفال أي جزء أو الاستهانة به؛ لأن كل عنصر أو كل جزء في المؤسسة يكمل الآخر، وإن أي خلل أو قصور يبرز في واحد منهم سيؤثر بلا شك على الأجزاء الأخرى. والتقويم عملية يقظة دائمة تساعد في اكتشاف الخلل والعمل على إزالته.

وحيث إن إدارة رياض الأطفال تعنى بتنفيذ الخطط والسياسات الصادرة من الإدارة العليا للتربية، والوقوف على تطور نمو الأطفال الشامل وتتعهد تطوير العملية التربوية ككل، وإعداد المواطن الصالح إعداداً سليماً؛ لذا فإنها ـ أي إدارة رياض الأطفال ـ بحاجة إلى ممارسة الوظائف الإدارية آنفة الذكر « شأنها في ذلك شأن الإدارات الأخرى » بشكل يضمن تحقيق الأهداف المنشوردة.

ومن هنا يلاحظ أن عملية التنفيذ أو الممارسة تحتاج أيضاً إلى تطبيق الوظائف الإدارية التي تبدأ بالتخطيط وتنتهي بالتقويم الذي يفترض أن يلازم كل وظيفة من الوظائف المذكورة لتدارك أمر الوقوع في الخطأ، ولتوخي الدقة في العمل.

إن مسألة ممارسة الوظائف الإدارية تحتاج إلى إداريٍّ واع، له من المهارات ما يكفل حسن الأداء، إضافة إلى الخبرة والدراية والتدريب الجيد وحسن التعامل وقوة التأثير على العاملين، فالإدارة تتطلب أن تلازمها المهارات القيادية التي تتعدى أمر تفويض الشخص لتولي إدارة الروضة عن طريق التعيين الرسمي أو القرار الإداري، فالقبول والرضا النفسي للمرؤوسين ضرورة لابد منها، حيث إنها تحفزهم على التفاعل والعمل الجماعي الفريقي.

إن الدور المتوقع أن يقوم به مدير الروضة يتعدى بكثير الدور الذي يقوم به مدير لمؤسسة عامة بعيده عن التربية والتعليم؛ لأنه يتولى أمر إعداد النشء، وبناء شخصيات الأطفال الذين يُعدون من أهم شرائح المجتمع.

إنه من الجدير قبل طرح خصائص المدير الوقوف عند بعض النقاط التي كان العامة يشيرون إليها كأساس للنجاح الإداري مستمدين ذلك من الخبرات الشخصية والتجارب الفردية والقطرية في هذا المجال.

فمن الطريف أن أحدهم تولى إدارة إحدى المؤسسات فبارك له جَداه ذلك المركز الجديد، وقدما له قائمة من الحكم والنصائح تشتمل على توصيات ومعايير الجدة، وتوصيات ومعايير الجد لدعم العمل الإداري . .

وفيما يلي نعرض ما جاء في تلك القائمة كنصائح فردية فطرية مستمدة من واقع الحياة، وهي في الواقع أمور مسلم بها تفرضها التجربة :



توصيات الجدة

١ ـ كل شخص يحتاج إلى نجاح .

٢ ـ ليس هناك أي شخص يمكنه أن يعمل أحسن مما يقدر عليه .

٣ ـ في يوم ما وفي ساعة ما قد لا تتمكن من أداء عمل تعودت على إنجازه .

٤ ـ كل شخص في لحظة ما قد يكون أكثر عطاء بما يفوق طاقته .

٥ ـ كل شخص يحتاج إلى فرصة .

٦ ـ ضع أهدافك قبل الشروع بعمل ما .

٧ ـ كوِّن نفسك .

٨ ـ احتفظ بشيء من المال للضرورة .

٩ ـ أرح نفسك وابتسم .

١٠ ـ انتخب الشخص المناسب للعمل .

توصيات الجد

١ ـ اعمل واجبك اليومي دون تأجيل.

٢ ـ رئيسك قد يكون مخطئاً في موقف ما، لكنه رئيسك.

٣ ـ لا تعقد الأمور.

٤ ـ بعض الأشياء لا يمكنك رؤيتها.

٥ ـ كن مستعداً لتغيير الموقف.

٦ ـ لا تتخاصم مع الحثالات.

٧ ـ لا تتجادل بإصرار مع من يشتري الحبر بالبرميل.

٨ ـ لا تماطل ولا تسرف.

٩ ـ لا تتوقع الحصول على العسل من مكان العمل.

١٠ ـ من لا يحفظ السر مرة لن يحفظه أبداً.

من خلال استعراضنا لهذه التوصيات التي أملتها السليقة يمكننا استخلاص الفكرة الأساسية في مجال ممارسة الإدارة ألا وهي إجادة فن التعامل مع الناس، وتوخي اليقظة والحذق، ووزن الأمور قبل البت فيها، إضافة إلى العمل الجاد المثمر ووضوح الأهداف، وحسن التصرف، وعدم التسرع، وإتقان العمل، والوضوح التام، وهذه أمور عامة لن تقلل من شأن الإداري فيما إذا عمل بها كرصيد إضافي.

الإدارة التربوية.. مفهومها وتعريفها

بما أن الإدارة التربوية هي جزء من أجزاء الإدارة العامة التي تقوم عادة بتقديم الخدمات المنوعة للمجتمع في شتى مجالات الحياة، فإنها ـ أي الإدارة التربوية ـ هي التي تتولى التخطيط والتنظيم ورسم السياسة التعليمية وفقاً للإمكانات المادية والبشرية بغرض تقديم إحدى الخدمات للمجتمع ألا وهي التربية والتعليم.

والسعي إلى تحقيق أهداف هذا الحقل المهم وفقاً لما تمليه عليها السياسة العليا للدولة والتي ترتبط ارتباطاً وثيقاً بحاجات المجتمع وتطلعاته وقيمه.

وحيث العملية التعليمية تدخل ضمن صلب العملية التربوية فتتكامل معها؛ لذا فإن الإدارة التربوية تشتمل على الاثنين معاً؛ الإدارة التعليمية والإدارة التربوية في آن واحد.

ويرجح مصطلح الإدارة التربوية على الإدارة التعليمية لكون الأولى أكثر عمقاً وشمولاً من الثانية والتي تعتبر جزءًا من الإدارة التربوية.

أما الإدارة المدرسية وإدارة رياض الأطفال فتعتبر كل منهما إدارة تابعة إلى الإدارة التربوية، بل أصغر أجزائها فهي وسيلة لتحقيق الأهداف الخاصة بالتربية والتعليم عن طريق التنفيذ والممارسة.

ولا يقف عمل الإدارة المدرسية أو إدارة رياض الأطفال على ذلك، بل يتصل أيضاً بالتنمية الشاملة للطفل وملاحقة نموه من جميع الجوانب، أي فكرياً وجسمياً ونفسياً واجتماعياً وعاطفياً، كما أنها تعنى بتطوير العملية التربوية والتعليمية من مناهج وطرق تدريس ووسائل، كما تعنى بتطوير أداء الأعضاء وترتبط ارتباطاً وثيقاً بالمجتمع الخارجي حيث تعتبر وسيلة من وسائل تقديم

الخدمات للمجتمع . والإدارة التربوية هي حلقة الوصل بين المدرسة ومطالب المجتمع .

وتتميز كل من إدارة رياض الأطفال وإدارة المدرسة الابتدائية والإدارة المدرسية عن جميع أنواع الإدارات الأخرى بأنها توجه ميول وقدرات الأفراد وتتابعها لتقديم المواطن الصالح .

وهناك بعض التعريفات الخاصة بالإدارة التربوية ؛ فقد عرفها فينفر بأنها : « تنظيم وتوجيه الموارد البشرية والمادية لتحقيق أهداف مرغوبة » .

وعرفت الإدارة على أنها : « نوع من التعاون والتنسيق بين الجهود البشرية المختلفة من أجل تحقيق هدف معين » .

وكذلك فهي عملية توجيه ورقابة وإدارة كل الأمور المتعلقة بشؤون التعليم .

والإدارة التربوية هي : « كل نشاط تتحقق من ورائه الأغراض التربوية تحقيقاً فعالاً منتجاً » .

وعرفت أيضاً على أنها : « كل عمل منظم يخدم التربية والتعليم وتتحقق من ورائه الأهداف التربوية والتعليمية» .

نستخلص مما سبق بأن الإدارة التربوية هي عملية التخطيط والتنظيم والرقابة والتوجيه لعمل تقوم به مجموعة من الأفراد بغية تحقيق الأهداف المرسومة مع استمرار عمليتي الرقابة والتوجيه للتصعيد من فاعلية الأداء .

أما إدارة رياض الأطفال فيمكن تعريفها على أنها الإدارة التي تتولى تنفيذ الخطط والسياسات الصادرة من الإدارة العليا وذلك بتوزيع الأعمال على العاملين وتوجيههم ومتابعتهم، وبالتالي المساهمة الجادة في تطوير العملية

التربوية ككل، وذلك عن طريق التقويم الشامل، وملاحقة تطور نمو الأطفال ومدى إيجابية تفاعلهم وتأهيلهم وإعدادهم لدخول المرحلة الابتدائية.

إن إدارة رياض الأطفال تعمل جاهدة لا على تنفيذ الخطط الصادرة من الإدارة العليا فحسب، بل تعمل على مساعدة الأطفال في بناء شخصياتهم وتوجيه ميولهم وقدراتهم وتأهيلهم تأهيلاً جيداً لدخول المرحلة الابتدائية التي تعتبر مكملة لرياض الأطفال.



أهداف الإدارة التربوية

١ ـ السعي وراء تحقيق أهداف المدرسة .

٢ ـ تشجيع العمل الفريقي والحث على التعاون البنَّاء .

٣ ـ تنسيق وتوحيد الجهود المبذولة من قبل أعضاء المدرسة، وتوجيهها بما يتلاءم وأهداف التربية .

٤ ـ توجيه استخدام الطاقات البشرية والمادية المتاحة الاستخدام الأمثل بما يضمن تحقيق كفاية إنتاجية عالية .

٥ ـ تنمية وتطوير البرنامج التعليمي ككل .

٦ ـ تنمية جانب العلاقات الإنسانية .

٧ ـ توفير بيئة سليمة وفق معايير وقيم المجتمع .

٨ ـ تنمية الشعور بالانتماء وخلق جو آمن تسوده الألفة والمحبة .

٩ ـ احترام شخصية أفراد المدرسة سواء العاملين أم التلاميذ .

١٠ ـ بناء جسر على قاعدة متينة لتوصيل المدرسة بالمجتمع .

١١ ـ تشجيع المعلم على الابتكاروالتجديد وحفز عطاءاته ما أمكن ذلك .

١٢ ـ المساهمة في تخطيط وتنفيذ برامج تدريب المعلم أثناء الخدمة .

١٣ ـ الاستخدام الأمثل للتقنية الحديثة .

١٤ ـ تهيئة الظروف المناسبة لتصعيد فاعلية العمل ما أمكن .

١٥ ـ إثارة الحماس بين العاملين لتقديم أفضل ما يمكن تقديمه .

١٦ ـ تلبية حاجات المجتمع والإسهام في حل متكامل .

١٧ ـ بناء شخصية الطالب بناءً شاملاً متكاملاً .

١٨ ـ وضع الخطط التي تكفل التطور الدائم للمؤسسة التربوية .

١٩ ـ الإشراف التام على جميع نشاطات المؤسسة وأداء الأفراد .

٢٠ ـ تطبيق الأنظمة واللوائح والتعليمات الواردة من الإدارة العليا بشكل سليم .



مفهوم وتعريف الإدارة

لقد سبق القول بأن كل عمل جماعي إنساني يحتاج أول ما يحتاج إلى إدارة واعية مدركة تنظم مساره وتعينه على تحقيق أهدافه، فالإداره عملية إنسانية اجتماعية بالدرجة الأولى قوامها العنصر البشري الذي يعتبر المحور الأساسي فيها، فعن طريق العنصر البشري يتحقق العمل الفريقي القائم على المحبة والتعاون وتوزيع الأعمال وتنسيق الجهود بين الأفراد، كما تعتبر الإدارة عملية اقتصادية لا سيما إذا ساعدت على تحقيق الأهداف بأقل جهد ووقت وتكلفة وبكفاية عالية.

ولا تتوقف العملية الإدارية على العنصر البشري فحسب، وإنما تحتاج بالطبع إلى العنصر المادي الذي يكفل إدارة دفتها وتوفير متطلباتها واحتياجاتها.

والإدارة مجموعة من العمليات التي يقوم بها الأفراد والتي تتكامل وتتداخل فيما بينها لتحقيق الأهداف المنشودة وفق برنامج مخطط ومنظم ومنسق، تدعمه الرقابة والتقويم المستمرين للتأكد من أن تنفيذ هذه العمليات يسير بشكل سليم.

وهناك العديد من التعريفات التي توضح معنى الإدارة بشكل موجز نستعرض بعضها.

فقد عرضها الدكتور عبد الكريم درويش قائلاً: « إن الإدارة بمعناها العام تعني توفير نوع من التعاون والتنسيق بين الجهود البشرية المختلفة من أجل تحقيق هدف معين ».

وعرفها لفجسون بأنها: « الوصول إلى الهدف بأحسن الوسائل وبأقل التكاليف في حدود الموارد والتسهيلات المتاحة مع حسن استخدام هذه الموارد والتسهيلات ».

وعرفها آخرون بأنها : « أحسن الوسائل للاستفادة من الرجال والمال والماكينات والمواد بأقصى كفاية إنتاجية ، وبأقل التكاليف الممكنة ، ضمن الوقت المحدد لتحقيق الأهداف » .

ويستمر تعريف الإدارة متبايناً ما بين شخص وآخر في وضع الخطوط العريضة إلا أنه يتشابه إلى حد كبير في المضمون ، حيث إنها أي الإدارة هي السعي لتحقيق الأهداف بأقل تكاليف وبكفاءة عالية ، فيعرفها الدكتور محمود عساف قائلاً : « إن الإدارة هي الهيمنة على آخرين لجعلهم يعملون بكفاءة تحقيقاً لهدف موقوت منشود » .

أما الدكتور مدني علاقي فيقول في تعريفها : « الإدارة هي العملية الخاصة بتنسيق وتوحيد جهود العناصر المادية والبشرية في المنظمة ؛ من مواد ، وعدد ، ومعدات ، وأفراد ، وأموال عن طريق تخطيط وتنظيم وتوجيه ومراقبة هذه الجهود من أجل تحقيق الأهداف النهائية للمنظمة » .

كما يعرفها تايلور بأنها : « المعرفة الصحيحة لما يراد أن يقوم به الأفراد ، ثم التأكد من أنهم يفعلون ذلك بأحسن طريق وأرخص التكاليف » .

أما فايول فيعرف الإدارة بقوله : « إن معنى أن تدير هو أن تتنبأ وتخطط وتنظم وتصدر الأوامر وتنسق وتراقب » .

إذاً الإدارة هي نوع من أنواع الخدمة العامة ، وتعاملها عادة يكون مع الأفراد وبصورة مباشرة على الأغلب ، لذا فأنها تعتبر من أهم أنواع النشاطات الإنسانية المختلفة .

إنها ذلك النشاط المنظم الذي يقوم على التخطيط المحكم والإشراف على عملية التنفيذ ، ومن ثم المتابعة والتقديم والتقويم والتطوير بغية الوصول إلى الأهداف المنشودة التي تتكفل بخدمة الفرد .


obeikandl.com

الفصل الثالث

الإدارة في الإسلام



الإدارة في الإسلام

تمهيد

لقد اتخذت معظم الدول العربية من الشريعة الإسلامية دستوراً لها، واستمدت قيمها السامية من الدين الإسلامي الحنيف، شأنها بذلك شأن البلاد الإسلامية مترامية الإطراف، وحيث إن موضوع الإدارة يستوجب الكثير من الحذر في التعامل وإعطاء كل ذي حق حقه، كما يستوجب نفاذ البصيرة وبعد النظر والحكمة ووزن الأمور قبل البت فيها، لذا فإنه من الأجدى تسليط الضوء على ما قدمه الإسلام من أفكار ومبادئ وأسس تشير إلى حسن التخطيط والتنظيم لخدمة المجتمع الإنساني، مع الحفاظ على قيمة الفرد واحترام كيانه. بل وتسعى إلى إسعاده وتشجيعه على العمل الجيد المنتج وتتيح له فرص العيش بأمان. .

ومن هذا المنطلق رؤي تبيان متانة قاعدة الإدارة من وجهة نظر الدين الإسلامي هذا إذا ما طبقت على الوجه الأكمل: ﴿**رَبَّنَا آتِنَا مِن لَّدُنكَ رَحْمَةً وَهَيِّئْ لَنَا مِنْ أَمْرِنَا رَشَدًا** ۝١٠﴾ [**الكهف**: ١٠]

بما أن الإدارة العلمية هي وليدة القرن العشرين، لذا فإنه لم يمض سوى قرن واحد على ظهورها وتطبيقها كنظريات على أرض الواقع، ولو رجعنا للماضي البعيد والبعيد جداً بما يزيد على أربعة عشر قرناً لوجدنا أنه كان هناك علم إداري منظم ومنسق له قوانينه وأصوله وأبعاده. .

ذلك هو علم الإدارة في الإسلام الذي سبق بمبادئه السامية ما جاء به علماء العصر الحديث، إن التنظيم الإداري الذي جاء به الإسلام كما هو ملاحظ بما جاء في كتاب الله العزيز من تنظيم للأمور الدينية والدنيوية حيث لم يترك صغيرة أو

كبيرة إلا أحصاها ونظمها أروع تنظيم ليوجه البشر إلى اتباع القيم المثلى والتعامل الحسن وعدم إجحاف حقوق الغير واحترام الأحكام التي وردت في القرآن الكريم لمساعدتهم على إنهاء معاملاتهم دون تخبط وعشوائية، بل بشكل منظم متقن.

وكذلك السنة الشريفة وما جاء فيها من أحكام تدل على الاهتمام بشؤون الرعية وإحلال الحق والإنصاف ونصرة المظلوم واتخاذ القرارات السليمة التي تدل على عظمة إدارة الدولة الإسلامية.

ولقد عُرف رسول الله - عليه أفضل الصلوات - بشدة اهتمامه بأفراد أمته، وسماع شكواهم، وإسداء النصح لهم، وعيادة مرضاهم، والصلاة على موتاهم، انطلاقاً من قوله عليه الصلاة والسلام: « **كلكم راع وكلكم مسؤولٌ عن رعيته** »

وعُرف عليه الصلاة والسلام بالتزامه بمبدأ الشورى، وذلك التزاماً بقوله تعالى: ﴿ **وَشَاوِرْهُمْ فِي الأَمْرِ** ﴾ [**آل عمران**: ١٥٩].

وكان يشاور صحابته في كل الأمور، وغالباً ما كان يشاور أول الخلفاء الراشدين أبو بكر الصديق رضي الله عنه حتى إنه أطلق عليه لقب: « وزير النبي ﷺ». وهكذا ظلت الإدارة في الإسلام منظمة قائمة على أسس ومبادئ سامية مستمدة من الكتاب والسنة.

ولعل من الجدير بالذكر هنا أن الإدارة في الإسلام في أوائل نشأتها كانت تقوم على مبدأ التسلسل الهرمي الذي وضعه الخليفة عمر بن الخطاب كتنظيم إدارة مستحدث آنذاك وزع السلطات بموجبه على الولاة ليقوموا بأعمالهم خير قيام، كما كان أول إداري في الإسلام يقوم بإدخال نظام الدواوين كتنظيم إداري مستحدث أيضاً، وقد وضعه بسبب الفتوحات الإسلامية الكثيرة.

إذن الإدارة كعلم له مبادئ وأصول، ظهر واضحاً جلياً في النظام الإسلامي منذ بداية ظهوره، وكان يحتوي على الوظائف الإدارية التي قدمها لنا علم الإدارة

الحديث، والذي سبق الإشارة له ـ، لكنه لم يأت على نحو مكتوب أو نظري كعلم قائم بذاته، كان يطبق على أرض الواقع، والتاريخ دوّنً لنا عظمة الإدارة في العصر الإسلامي متمثلة في الفتوحات والغزوات والتنظيم الإداري واتخاذ القرارات الحكيمة.

وإذا ما أمعنا النظر والتدقيق في المبادئ الأساسية للإدارة في الإسلام نجدها قد طرحت وفصلت بكل وضوح وجلية وهذا ما سنتطرق إليه في الصفحات اللاحقة.



المبادئ الإدارية في الإسلام

لقد سبق القول أن الله سبحانه وتعالى نظم في كتابه العزيز كل أمور الدين والدنيا، وجعله بمثابة دستور لكل مسلم يرجع إليه في تنظيم أموره، سواء أكانت معاملات دينية أم دنيوية دون تخبط أو ضياع ، فقد قال سبحانه : ﴿ **لَا يُغَادِرُ صَغِيرَةً وَلَا كَبِيرَةً إِلَّا أَحْصَاهَا** ﴾ [**الكهف** : ٤٩] .

لذلك نجد أن مبادئ الإدارة في رحاب الدين الإسلامي واضحة جلية، فقد تميزت الإدارة الإسلامية بالصبغة الديمقراطية العادلة، وهذا هو النمط الذي اتصف به رسول الله ﷺ في إدارته لأمور المسلمين، واقتدى به السلف الصالح رضوان الله عليهم أجمعين، ويمكن تصنيف مبادئ الإدارة في الإسلام إلى :

١ ـ **التسلسل الهرمي** : اهتم الإسلام بمبدأ التسلسل الهرمي أو الترتيب الوظيفي، فوضع القائد الذي يسير أمر الجماعة، وفرض وجوب طاعته من قبل مرؤوسيه.

وحيث إن الله سبحانه هو الخالق الذي يسير أمور عبيده، وهو الأول الواجب طاعته فقد قال : ﴿ **أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الأَمْرِ مِنكُمْ** ﴾ [**النساء** : ٥٩]

كما قال سبحانه : ﴿ **فَضَّلَ اللَّهُ الْمُجَاهِدِينَ بِأَمْوَالِهِمْ وَأَنفُسِهِمْ عَلَى الْقَاعِدِينَ دَرَجَةً** ﴾ [**النساء** : ٩٥] .

إذن هناك فوارق وظيفية واضحة جلية ولعلها تبرز أيضاً في قوله تعالى : ﴿ **وَرَفَعَ بَعْضَكُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ** ﴾ [**الأنعام** : ١٦٥] .

وقوله : ﴿ **نَرْفَعُ دَرَجَاتٍ مَّن نَّشَاءُ وَفَوْقَ كُلِّ ذِي عِلْمٍ عَلِيمٌ** ﴿٧٦﴾ ﴾ [**يوسف** : ٧٦]

والتسلسل الهرمي يساعد بالطبع على تنظيم العمل وتسييره بشكل خطوات مرتبة على نحو تعليمات، أو أوامر، أو قرارات، أو توجيهات تنبثق من قمة الهرم بشكل هابط، أو ما يسمى بالاتصال الرسمي الهابط، أو تأتي بشكل صاعد من أية نقطة من قاعدة الهرم، أي من المرؤوسين لتصعد إلى السلطات الأعلى وتكون عادة تقارير، أو شكاوى، أو مقترحات، أو طلبات وما إلى ذلك، ويطلق عليها الاتصال الرسمي الصاعد.

وهذا بالطبع ينظم العملية الإدارية ويسهل عملية الاتصال بين الأفراد، كلٌّ حسب موقعه الوظيفي.

٢ـ **تقسيم العمل:** لم يترك الدين الإسلامي الناس يتخطبون في أعمالهم، وذلك تجنباً للفوضى وسوء التنظيم، بل قسم عليهم أعمالهم كل حسب قدرته.

ولقد قال تعالى في هذا الصدد: ﴿**لا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلاَّ وُسْعَهَا**﴾ [**البقرة**: ٢٨٦]

كما قال سبحانه: ﴿**نَحْنُ قَسَمْنَا بَيْنَهُم مَّعِيشَتَهُمْ فِي الْحَيَاةِ الدُّنْيَا وَرَفَعْنَا بَعْضَهُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ**﴾ [**الزخرف**: ٣٢].

وهذا دليل على ضرورة وأهمية تقسيم العمل حسب قدرات وإمكانيات وخبرات كل فرد، لكي يعرف ما له من حقوق وما عليه من واجبات، عليه تأديتها على أتم وجه.

٣ـ **التخطيط:** لم يهمل الدين الإسلامي الأعمال ويتركها لتسير بطريقة عشوائية دون الإعداد والتخطيط الجيد المحكم، وذلك سعياً وراء الحصول على نتائج طيبة، والدليل على ذلك قول الحق سبحانه: ﴿**وَأَعِدُّوا لَهُم مَّا اسْتَطَعْتُم مِّن قُوَّةٍ وَمِن رِّبَاطِ الْخَيْلِ تُرْهِبُونَ بِهِ عَدُوَّ اللَّهِ وَعَدُوَّكُمْ**﴾ [**الأنفال**: ٦٠].

فالإعداد ضرورة حتمية قبل الشروع بأي عمل ذلك؛ لأنه الحجر الأساس للعملية الإدارية الجيدة.

٤ـ **الشورى**: شجع الإسلام اتباع مبدأ الشورى قبل اتخاذ أي قرار، وذلك حرصاً على تبادل الآراء والخبرات، ودراسة الأمور قبل البت فيها، لقوله تعالى: ﴿ **وَشَاوِرْهُمْ فِي الأَمْرِ** ﴾ [**آل عمران**: ١٥٩].

وقوله: ﴿ **وَأَمْرُهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ** ﴾ [**الشورى**: ٣٨].

وذلك أن القرارات الفردية المستبدة لابد وأن تتخللها بعض الثغرات، وقد تتحكم فيها النزعات الشخصية التي قد تضر بمصلحة فرد ما، وبالتالي يقع عليه الظلم.

٥ـ **التوجيه**: لابد لكل عمل مهما كان نوعه أو حجمه من توجيه وإرشاد حرصاً على إتقانه، والإسلام أمر بالتوجيه عن طريق الإقناع واتباع الحكمة، والقول الحسن، والحوار الهادئ الهادف بغية الحصول على ردود إيجابية من شأنها إرضاء كل الأطراف، والدليل على ذلك قوله تعالى: ﴿ **ادْعُ إِلَىٰ سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحِكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ وَجَادِلْهُم بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ** ﴾ [**النحل**: ١٢٥].

وقوله: ﴿ **ادْفَعْ بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ** ﴾ [**فصلت**: ٣٤].

والتوجيه مسألة مهمة في العملية الإدارية لما لها من فوائد ومزايا تؤثر على نوعية العمل وتصعد في مسألة إتقانه.

٦ـ **الرقابة**: لمتابعة سير كل عمل وللتمكن من تقويمه بشكل سليم أوجدت الرقابة، فقد قال سبحانه في هذا المضمار: ﴿ **كُنتَ أَنتَ الرَّقِيبَ عَلَيْهِمْ وَأَنتَ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ شَهِيدٌ (١١٧)** ﴾ [**المائدة**: ١١٧].

وقوله سبحانه : ﴿ إِنَّ اللَّهَ كَانَ عَلَيْكُمْ رَقِيبًا ﴿١﴾ ﴾ [النساء : ١] .

وقوله : ﴿ وَأَن لَّيْسَ لِلإِنسَانِ إِلاَّ مَا سَعَىٰ ﴿٣٩﴾ وَأَنَّ سَعْيَهُ سَوْفَ يُرَىٰ ﴿٤٠﴾ ﴾ [النجم : ٣٩، ٤٠] .

وقد يضطرب العمل وتحل فيه الفوضى ما لم تكن عليه رقابة دائمة لمتابعة سلامة سيره .

٧ـ **التقويم :** يعتبر التقويم من الأمور الضرورية لكل عمل حيث إنه يعني الحكم النهائي عليه، لتعزيز نقاط القوة فيه وتذليل نقاط الضعف ؛ والتقويم عملية مستمرة لا تقف عند مرحلة معينة وذلك لأهميته في تعديل الأمور نحو الأحسن .

ولقد ورد في القرآن الكريم ما يوضح أهمية التقويم في قوله تعالى : ﴿ وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ ﴾ [التوبة : ١٠٥] .

٨ـ **الطاعة :** من الواجب على المرؤوسين في كل مؤسسة، طاعة الرئيس والامتثال لأوامره وقبول توجيهاته وتعليماته، وذلك لكي يستتب النظام في المؤسسة أيّاً كان نوعها .

والإسلام أمر بالطاعة؛ لقوله سبحانه : ﴿ مَن يُطِعِ الرَّسُولَ فَقَدْ أَطَاعَ اللَّهَ ﴾ [النساء : ٨٠] .

وقوله جل من قائل : ﴿ وَيَقُولُونَ آمَنَّا بِاللَّهِ وَبِالرَّسُولِ وَأَطَعْنَا ﴾ [النور : ٤٧] .

وحيث إن الطاعة أمر واجب إذ لولاها لسادت الفوضى وعُدم النظام، لذا فإن الإسلام أوجبها لما لها من أثر على بلورة أخلاق المسلم، وتأكيد سموها ورقيها من خلال طاعته لرؤسائه وولاة أمره .

ولقد ورد أمر وجوب الطاعة في مواضع عدة في كتاب الله العزيز، إذ إنه سبحانه لم يأمر بها فحسب، وإنما وعد بالثواب لمن أطاع، لقوله : ﴿ **فَإِن تُطِيعُوا يُؤْتِكُمُ اللَّهُ أَجْرًا حَسَنًا** ﴾ [**الفتح** : ١٦] .

هنا يعلمنا سبحانه اتباع الأخلاق الحسنة ويثيب عليها، فما أعظمه **!!**

٩- **التعاون :** بما أن الإدارة لا وجود لها دون وجود الجماعة، ذلك أن الجماعة هي محور العملية الإدارية، وحيث إن التعاون هو مثال العلاقات الإنسانية والمؤشر الإيجابي لتحسين الإنتاج، لذا فإن وجوب التعاون ورد في كتاب الله العزيز لأهميته، فقد قال سبحانه : ﴿ **وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ** ﴾ [**المائدة** : ٢] .

وقال أيضاً : ﴿ **وَلَا تَنَازَعُوا فَتَفْشَلُوا وَتَذْهَبَ رِيحُكُمْ** ﴾ [**الأنفال** : ٤٦] .

فالإدارة الجيدة تقوم أساساً على العمل الفريقي المتواصل .

١٠- **السلطة والمسؤولية :** إن المسؤولية توجد عادة حيث وجدت السلطة، بل ومن الضروري وجودهما معاً جنباً إلى جنب شرط توازنهما ؛ ولقد أكد الدين الإسلامي على هذه الناحية إذ جاء في كتاب الله العزيز : ﴿ **الرِّجَالُ قَوَّامُونَ عَلَى النِّسَاءِ** ﴾ [**النساء** : ٣٤] .

وقوله : ﴿ **وَالْمُؤْمِنُونَ وَالْمُؤْمِنَاتُ بَعْضُهُمْ أَوْلِيَاءُ بَعْضٍ يَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنكَرِ وَيُقِيمُونَ الصَّلَاةَ وَيُؤْتُونَ الزَّكَاةَ وَيُطِيعُونَ اللَّهَ وَرَسُولَهُ** ﴾ [**التوبة** : ٧١] .

كما قال جل من قائل مشيراً إلى ضرورة تحمل المسؤولية : ﴿ **كُلُّ نَفْسٍ بِمَا كَسَبَتْ رَهِينَةٌ** (٣٨) ﴾ [**المدثر** : ٣٨] .

فالشخص الذي تمنح له السلطة مسؤول مسؤولية تامة عن عمله بحدود السلطة الممنوحة له .

١١ ـ **إتقان العمل :** إن الدقة في أداء العمل وإتمامه على خير وجه من الأمور المسلَّم بها في كل إدارة واعية ؛ والدين الإسلامي أشار إلى ضرورة ذلك في أكثر من موضع ، فقد قال سبحانه : ﴿ **إِنَّا لا نُضِيعُ أَجْرَ مَنْ أَحْسَنَ عَمَلاً** ﴿٣٠﴾ ﴾ [**الكهف** : ٣٠] .

كما أن رسول الله ﷺ قال : « **إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه** » فإتقان العمل يؤثر بالطبع على جودة الإنتاج ، وهذا ما تنشده كل إدارة واعية .

١٢ ـ **الحوافز :** هنالك الحوافز الإيجابية التي تقدم للفرد جزاء على عمل أحسن صنعه ، والحوافز السلبية التي تقدم للفرد جزاء على عمل لم يحسن صنعه ، والدين الإسلامي منح أهمية كبرى للحوافز التي وردت حولها آيات كثيرة في مواضع شتى من كتاب الله العزيز .

ولعلنا نذكر هنا قوله تعالى : ﴿ **لِيَجْزِيَ اللَّهُ الصَّادِقِينَ بِصِدْقِهِمْ وَيُعَذِّبَ الْمُنَافِقِينَ إِن شَاءَ أَوْ يَتُوبَ عَلَيْهِمْ** ﴾ [**الأحزاب** : ٢٤] .

وقوله سبحانه : ﴿ **فَمَن يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ خَيْرًا يَرَهُ** ﴿٧﴾ **وَمَن يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ شَرًّا يَرَهُ** ﴿٨﴾ ﴾ [**الزلزلة** : ٧ ، ٨] .

فالحوافز تمنح للأفراد جزاء على أعمالهم وذلك لحثهم على العمل المتقن والعطاء الدائم .

١٣ ـ **القيادة :** لابد أن يتصف القائد بصفات جيدة تؤهله لأن يقود الجماعة ويتولى أمرها .

وتنبع القيادة عادة من إرادة الجماعة ومن القبول النفسي منهم لذلك القائد .

لذا فإن إدارة الدولة الإسلامية أولت اختيار القائد أهمية كبرى لما له من تأثير على سير دفة العمل، وقد قال سبحانه في هذا المضمار : ﴿ **إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ** ﴿٢٦﴾ ﴾ [**القصص**: ٢٦] .

ولعل ما جاء في القرآن الكريم حول اختيار خاتم الرسل والأنبياء نبينا محمد عليه الصلاة والسلام ليتولى نشر دين الله، ويقود الأمة الإسلامية لنصرة الدين الحنيف تجسد تماماً حسن اختيار القيادة في الإسلام.

إذ قال سبحانه في سورة التوبة : ﴿ **لَقَدْ جَاءَكُمْ رَسُولٌ مِّنْ أَنفُسِكُمْ عَزِيزٌ عَلَيْهِ مَا عَنِتُّمْ حَرِيصٌ عَلَيْكُم بِالْمُؤْمِنِينَ رَءُوفٌ رَّحِيمٌ** ﴿١٢٨﴾ ﴾ [**التوبة**: ١٢٨] .

هنا يتبلور حسن اختيار القيادة التي تجمع بين القبول النفسي للمرؤوسين، وحرص القائد على رعيته، إضافة إلى الدراية الإدارية والأخلاق العالية الفاضلة والحكمة والحنكة.

١٤ ـ **وضع الشخص المناسب في المكان المناسب :** لم يأمر الإسلام أو يشير إلى تكليف الشخص فوق قدرته أو وضعه في غير موضعه، بل أشار إلى أن يحمل كلٌّ حسب قدرته وطاقته لقوله تعالى : ﴿ **لا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلاَّ وُسْعَهَا** ﴾ [**البقرة**: ٢٨٦] .

وقوله : ﴿ **رَبَّنَا وَلا تُحَمِّلْنَا مَا لا طَاقَةَ لَنَا بِهِ** ﴾ [**البقرة**: ٢٨٦] .

وهكذا فإن الإسلام حرص على وضع الشخص المناسب في المكان المناسب، وهذا يساعد على الاستفادة من طاقات وخبرات الأفراد، كلٌّ في مجال تخصصه وحسب تحمله، وذلك حرصاً على جودة الإنتاج كماً وكيفاً.

١٥ ـ **الاستناد إلى الحقائق العلمية :** الإدارة العلمية الحديثة جاءت بناء على نظريات ودراسات علمية، ولقد سبقتها الإدارة في الإسلام بأمد طويل إذ

أكدت على ضرورة الاستناد إلى الحقائق العلمية كقوله تعالى : ﴿ **وَإِنَّ الظَّنَّ لا يُغْنِي مِنَ الْحَقِّ شَيْئًا** ﴿٢٨﴾ ﴾ [**النجم** : ٢٨] .

وقوله : ﴿ **وَلا تَقْفُ مَا لَيْسَ لَكَ بِهِ عِلْمٌ** ﴾ [**الإسراء** : ٣٦] .

وقوله سبحانه : ﴿ **إِن جَاءَكُمْ فَاسِقٌ بِنَبَأٍ فَتَبَيَّنُوا أَن تُصِيبُوا قَوْمًا بِجَهَالَةٍ فَتُصْبِحُوا عَلَىٰ مَا فَعَلْتُمْ نَادِمِينَ** ﴿٦﴾ ﴾ [**الحجرات** : ٦] .

فالاستناد إلى البينة والحقائق والعلمية، أمر محتوم لبناء قاعدة صلبة واضحة يقوم عليها العمل .

١٦ ـ **التواضع :** من صفات القائد الجيد التواضع، وحسن التعامل مع المرؤوسين، والإسلام أكد على ضرورة ذلك لقوله سبحانه : ﴿ **وَلا تُصَعِّرْ خَدَّكَ لِلنَّاسِ وَلا تَمْشِ فِي الأَرْضِ مَرَحًا** ﴾ [**لقمان** : ١٨] .

فالتواضع من الصفات الكريمة التي يجب أن يتحلى بها الإنسان لا سيما الإداري ليكسب رضا الله وود وطاعة من حوله، وليجسد أهمية الإنسان مهما كان مركزه، ولقد قال رسول الله ﷺ والذي عرف بتواضعه وكرم أخلاقه : « **من تواضع لله رفعه** » . لأن تواضع الإداري سيعود عليه بلا شك عطاء وولاءً وحباً مما يؤثر على جودة الإنتاج وحسن الأداء .

١٧ ـ **التحلي بالأخلاق الفاضلة :** القائد هو القدوة الحسنة لمرؤوسيه فقد قال سبحانه : ﴿ **وَإِنَّكَ لَعَلَىٰ خُلُقٍ عَظِيمٍ** ﴿٤﴾ ﴾ [**القلم** : ٤] .

يخاطب قائد الأمة الإسلامية العظيم رسول الله عليه أفضل الصلوات وأتم التسليم، كما قال سبحانه : ﴿ **لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ** ﴾ [**الأحزاب** : ٢١] .

إذن حتّم الدين الإسلامي على الإداري والقائد أن يتحلى بالأخلاق الفاضلة؛ لأنه قدوة مرؤوسيه ومثلهم الأعلى، إضافة إلى أن التحلي بالأخلاق الفاضلة يصعد من نجاح العملية الإدارية، لما لذلك من تأثير إيجابي على العلاقات بالأفراد والجماعات على حد سواء. قال تعالى: ﴿**يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لا تَرْفَعُوا أَصْوَاتَكُمْ فَوْقَ صَوْتِ النَّبِيِّ**﴾ [**الحجرات**: ٢].

فالأخلاق الفاضلة مبدأ أساسي يجب أن يسير عليه الفكر.

١٨ـ **سيادة العلم**: لا تسير الإدارة الجيدة الواعية، والمدركة لرسالتها ولأهدافها دون دعم علمي واطلاع واسع، ولهذا فقد ورد في القرآن الكريم بشأن ذلك الكثير من الأدلة، فقد قال سبحانه: ﴿**قُلْ هَلْ يَسْتَوِي الَّذِينَ يَعْلَمُونَ وَالَّذِينَ لا يَعْلَمُونَ**﴾ [**الزمر**: ٩].

وقال أيضاً: ﴿**وَقُل رَّبِّ زِدْنِي عِلْمًا** (١١٤)﴾ [**طه**: ١١٤].

فالعلم هو الركيزة الأساسية التي يقوم عليها كل عمل منتج، ولولاه لعمت الفوضى ولكثر التخبط والضياع والعشوائية.

١٩ـ **الإنصاف**: إن الأخذ بمبدأ العدل والإنصاف يؤكد بلا شك إقرار إنسانية الفرد وعدم إجحاف حقه، بل تسليمه له كاملاً غير منقوص ودون تفرقة بين شخص وآخر، وكان الدين الإسلامي سباقاً للأخذ بهذا المبدأ.

فقد جاء في كتاب الله العزيز: ﴿**وَإِذَا حَكَمْتُم بَيْنَ النَّاسِ أَن تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ**﴾ [**النساء**: ٥٨].

وقوله: ﴿**وَأَقِيمُوا الْوَزْنَ بِالْقِسْطِ وَلا تُخْسِرُوا الْمِيزَانَ** (٩)﴾ [**الرحمن**: ٩، ١٠]

وقوله سبحانه: ﴿**وَلا تَبْخَسُوا النَّاسَ أَشْيَاءَهُمْ**﴾ [**الأعراف**: ٨٥].

كما قال جل وعلا : ﴿ وَزِنُوا بِالْقِسْطَاسِ الْمُسْتَقِيمِ ﴾ [الإسراء: ٣٥].

وهكذا أكد الإسلام على ضرورة مراعاة مبدأ العدالة؛ وذلك للترفع عن الظلم، والبعد عن القسوة في عدم مراعاة الإنصاف، ولكي يكون كل فرد من المرؤوسين راضياً كل الرضا، وهذا بالطبع يصعد من قدرته على الإنتاج والعطاء والعمل الجيد الدؤوب.

٢٠ـ **سياسة اللين على الشدة**: إن لين المعاملة واحترام شخصية الفرد يدفعه إلى أن يبادر بتقديم الولاء والطاعة، ذلك لشعوره بأنه فرد منتج محترم المشاعر مما يجعله يحس بالانتماء، وبالتالي يعمل جاهداً على الإخلاص في عمله.

والدين الإسلامي أكد على أهمية اتباع سياسة اللين فقد قال تعالى: ﴿ وَجَادِلْهُم بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ ﴾ [النحل: ١٢٥].

وقال أيضاً: ﴿ وَلَوْ كُنتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لانفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ ﴾ [آل عمران: ١٥٩]

كما قال في هذا الصدد: ﴿ فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنتَ لَهُمْ ﴾ [آل عمران: ١٥٩].

إذن سياسة اللين محببة عند الله وعند القائد المؤمن بالله ورسوله؛ لأنها تفسح المجال للحوار الهادئ دون انفعالات ودون غضب، بخلاف الشدة التي تولد البغضاء والحقد وتبعث على النفور، مما يربك العمل ويؤدي إلى ضعفه، وفي قوله تعالى: ﴿ اذْهَبَا إِلَىٰ فِرْعَوْنَ إِنَّهُ طَغَىٰ ﴿٤٣﴾ فَقُولا لَهُ قَوْلاً لَّيِّنًا لَّعَلَّهُ يَتَذَكَّرُ أَوْ يَخْشَىٰ ﴿٤٤﴾ ﴾ [طه: ٤٣، ٤٤] مثال رائع على اتباع سياسة اللين والقول الحسن.

٢١ـ **احترام شخصية الفرد**: مهما اختلفت المراكز الوظيفية للأفراد فإن الإسلام يحث على احترام شخصية الفرد، لقوله تعالى: ﴿ لا يَسْخَرْ قَوْمٌ مِّن قَوْمٍ عَسَىٰ أَن يَكُونُوا خَيْرًا مِّنْهُمْ ﴾ [الحجرات: ١١].

وقوله سبحانه : ﴿ وَقُولُوا لِلنَّاسِ حُسْنًا ﴾ [**البقرة**: ٨٣].

وكذلك قوله : ﴿ **وَلا تَلْمِزُوا أَنفُسَكُمْ وَلا تَنَابَزُوا بِالأَلْقَابِ** ﴾ [**الحجرات**: ١١].

لذا فإن احترام شخصية الفرد، أيا كان يحثه على العمل المنتج ويدفعه إلى النظر إلى رئيسه نظرة احترام وتقدير قال تعالى : ﴿**يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لا تَرْفَعُوا أَصْوَاتَكُمْ فَوْقَ صَوْتِ النَّبِيِّ** ﴾ [**الحجرات**: ٢].

٢٢ ـ **التسامح**: على الرغم من وجود مبدأ الحوافز بنوعيها، إلا أن الإسلام حث على المودة والتسامح والتغاضي عن الأخطاء غير المقصودة لقوله تعالى : ﴿**رَبَّنَا لا تُؤَاخِذْنَا إِن نَّسِينَا أَوْ أَخْطَأْنَا**﴾ [**البقرة**: ٢٨٦].

وقوله : ﴿**وَأَن تَعْفُوا أَقْرَبُ لِلتَّقْوَىٰ**﴾ [**البقرة**: ٢٣٧].

فالعفو عند المقدرة أمر محبب في الإسلام؛ لأنه يغسل القلوب وينقيها من الضغائن والأحقاد.

٢٣ ـ **الإيثار**: الإيثار أمر مرغوب فيه فهو يبلور أهمية العلاقات الإنسانية والتعاون والمحبة، وبهذا الخصوص قال تعالى : ﴿**وَيُؤْثِرُونَ عَلَىٰ أَنفُسِهِمْ وَلَوْ كَانَ بِهِمْ خَصَاصَةٌ** ﴾ [**الحشر**: ٩].

وهذا عكس الأنانية وحب الذات والاستحواذ على كل شيء وحرمان الآخرين.

٢٤ ـ **الرحمة**: إن مبدأ الرحمة كما ورد في الدين الإسلامي يؤكد لنا ضرورة أن يعمل الجميع يداً واحدة، أي تشجيع العمل الفريقي، والإسلام أوجب الرحمة دون ضعف، إذ قال سبحانه في محكم كتابه العزيز : ﴿**أَشِدَّاءُ عَلَى الْكُفَّارِ رُحَمَاءُ بَيْنَهُمْ** ﴾ [**الفتح**: ٢٩].

وقال أيضاً يوصي بالرحمة ويؤكد وجودها : ﴿ **رَبَّنَا آتِنَا مِن لَّدُنكَ رَحْمَةً وَهَيِّئْ لَنَا مِنْ أَمْرِنَا رَشَدًا ﴿١٠﴾** ﴾ [**الكهف** : ١٠] .

فمتى ما وجدت الرحمة بين الأفراد سادت المحبة وقويت أواصر التعاون وأثمر العمل .

٢٥ ـ **الثبات :** أي ثبات السياسة والحفاظ على العهود والمواثيق لقوله تعالى : ﴿ **وَلا تَنقُضُوا الأَيْمَانَ بَعْدَ تَوْكِيدِهَا** ﴾ [**النحل** : ٩١] .

وقوله : ﴿ **وَالَّذِينَ هُمْ لأَمَانَاتِهِمْ وَعَهْدِهِمْ رَاعُونَ ﴿٨﴾** ﴾ [**المؤمنون** : ٨] .

فاستقرار سياسة المؤسسة أمر ضروري ومهم يؤدي بالتالي إلى استقرار العمل وارتياح الأفراد ووضوح الرؤيا .

وهكذا نجد أن الإدارة في الإسلام انطلاقاً من المبادئ المذكورة آنفاً هي الإدارة المثلى إذا ما طبقت على النحو السليم ، ويلاحظ أنها اتسمت بالطابع الديمقراطي وركزت على أهمية العلاقات الإنسانية ، بل وبنيت على أساسها ، فحقوق الفرد مصانة ، وكرامته محفوظة ، وكلمته مسموعة ، وهذا أرقى ما يمكن أن تتصف به المجتمعات البشرية .



العلاقات الإنسانية في الدين الإسلامي

ذكر أنفاً بأن الإدارة في الإسلام سبقت كل ما قيل عن الإدارة فيما يتعلق بحسن التخطيط والتنظيم والتنفيذ والرقابة والتقويم، ولكن لم يقف الإسلام عند هذا الحد بل أعطى اهتماماً كبيراً للعلاقات الإنسانية باعتبارها الركيزة الأساسية للإدارة.

والعلاقات الإنسانية هي مردود التفاعل الاجتماعي الإيجابي بين الأفراد، والذي يضمن الرضا النفسي والاعتراف بإنسانية الفرد.

وقد تجسدت العلاقات الإنسانية بأروع صورها في الإدارة الإسلامية، ولعلنا نجد الأمثلة التي لا تعد ولا تحصى لتصور تركيز الدين الإسلامي على ضرورة الاهتمام بهذا الجانب، بل ووضع كل الثقل عليه مما يؤكد أن الإدارة في عصر صدر الإسلام كانت متكاملة العناصر والمبادئ ومشبعة بالمواقف الإنسانية الكريمة.

فقد قال تعالى في كتابه العزيز: ﴿**وَيُطْعِمُونَ الطَّعَامَ عَلَىٰ حُبِّهِ مِسْكِينًا وَيَتِيمًا وَأَسِيرًا ﴿٨﴾ إِنَّمَا نُطْعِمُكُمْ لِوَجْهِ اللَّهِ لا نُرِيدُ مِنكُمْ جَزَاءً وَلا شُكُورًا ﴿٩﴾**﴾ [**الإنسان**: ٨، ٩].

هكذا يحث سبحانه على الإنسانية في التعامل والتكافل والتعاون على عمل الخير، كقوله: ﴿**وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلا تَعَاوَنُوا عَلَى الإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ**﴾ [**المائدة**: ٢].

ولقد أراد سبحانه وتعالى بأن تكون العلاقات قائمة على الحب والتعاون والأخوة في الله: ﴿**فَأَصْبَحْتُم بِنِعْمَتِهِ إِخْوَانًا**﴾ [**آل عمران**: ١٠٣].

وها هو سبحانه يوصي بالوالدين خيراً بقوله الكريم : ﴿ **فَلا تَقُل لَّهُمَا أُفٍّ وَلا تَنْهَرْهُمَا وَقُل لَّهُمَا قَوْلاً كَرِيمًا (٢٣)** ﴾ [**الإسراء** : ٢٣] .

وقال في مجال العلاقات الإنسانية : ﴿ **وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِندَ اللَّهِ أَتْقَاكُمْ** ﴾ [**الحجرات** : ١٣] .

كما قال فيما يخص إدارة الأسرة والحفاظ على استقرارها : ﴿ **وَإِنْ خِفْتُمْ شِقَاقَ بَيْنِهِمَا فَابْعَثُوا حَكَمًا مِّنْ أَهْلِهِ وَحَكَمًا مِّنْ أَهْلِهَا إِن يُرِيدَا إِصْلاحًا يُوَفِّقِ اللَّهُ بَيْنَهُمَا** ﴾ [**النساء** : ٣٥] .

وقال : ﴿ **فَمَتِّعُوهُنَّ وَسَرِّحُوهُنَّ سَرَاحًا جَمِيلاً (٤٩)** ﴾ [**الأحزاب** : ٤٩] .

وقال : ﴿ **الطَّلاقُ مَرَّتَانِ فَإِمْسَاكٌ بِمَعْرُوفٍ أَوْ تَسْرِيحٌ بِإِحْسَانٍ** ﴾ [**البقرة** : ٢٢٩] .

وامتدت العلاقات الإنسانية إلى إدارة دور الأيتام : ﴿ **فَأَمَّا الْيَتِيمَ فَلا تَقْهَرْ (٩) وَأَمَّا السَّائِلَ فَلا تَنْهَرْ (١٠)** ﴾ [**الضحى** : ٩، ١٠] .

وعن إدارة بيت مال المسلمين يمكن ذكر ما أنزل سبحانه حول ضرورة توزيع الصدقات وتصنيف مستحقيها ، قال تعالى : ﴿ **إِنَّمَا الصَّدَقَاتُ لِلْفُقَرَاءِ وَالْمَسَاكِينِ وَالْعَامِلِينَ عَلَيْهَا وَالْمُؤَلَّفَةِ قُلُوبُهُمْ وَفِي الرِّقَابِ وَالْغَارِمِينَ وَفِي سَبِيلِ اللَّهِ وَابْنِ السَّبِيلِ** ﴾ [**التوبة** : ٦٠] .

وهكذا نجد أن الدين الإسلامي ركز على جانب العلاقات الإنسانية ، فهو دين التسامح والأخوة والتعاون والعطاء فقد قال تعالى : ﴿ **كُنتُمْ خَيْرَ أُمَّةٍ أُخْرِجَتْ لِلنَّاسِ تَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَتَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنكَرِ** ﴾ [**آل عمران** : ١١٠] .

كما حرص الدين الإسلامي على حفظ التكافل الاجتماعي والمحبة لقوله تعالى : ﴿ **وَأَن تَعْفُوا أَقْرَبُ لِلتَّقْوَىٰ** ﴾ [**البقرة** : ٢٣٧] .

ومن آياته الكريمة في حسن العلاقات والتسامح قوله تعالى : ﴿ **رَبَّنَا لا تُؤَاخِذْنَا إِن نَّسِينَا أَوْ أَخْطَأْنَا** ﴾ [**البقرة** : ٢٨٦] .

وقول الحق في الحث على مراعاة عامل العلاقات الإنسانية وتحلي القائد بالحنو والرأفة والرحمة : ﴿ **فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لانفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ** ﴾ [**آل عمران** : ١٥٩] .

وقوله : ﴿ **إِن جَاءَكُمْ فَاسِقٌ بِنَبَأٍ فَتَبَيَّنُوا** ﴾ [**الحجرات** : ٦] .

وهذا دليل على الحذر من وقوع الظلم ، فالدين الإسلامي ينظر إلى الإنسان نظرة سامية ويحث على احترامه .

والسنة النبوية الشريفة لم تغفل جانب العلاقات الإنسانية ، بل أولته الكثير من الاهتمام ، فقد قال رسول الله عليه أفضل الصلوات وأتم التسليم : « **الكلمة الطيبة صدقة** » ، وقال ﷺ : « **تبسمك بوجه أخيك صدقة** » ، و قال : « **مثل المؤمنين في توادهم وتراحمهم كمثل الجسد الواحد، إذا اشتكى منه عضو تداعى له سائر الجسد بالسهر والحمى** » .

وقوله عليه الصلاة والسلام : « **ما زال جبريل يوصيني بالجار حتى ظننت أنه سيورثه** » .

إن الدين الإسلامي ليؤكد أهمية العلاقات الإنسانية نظراً لأسباب عدة منها :

١ ـ مراعاة العمل البنَّاء من خلال الجماعة .

٢ ـ تشجيع العمل البنَّاء من خلال الجماعة .

٣ ـ أنها أكثر ثباتاً ووثوقاً .

٤ ـ قائمة على المساواة الإنسانية الكاملة .

٥ ـ حماية النفس الإنسانية من الشرور .

٦ ـ بث الأمن والاستقرار بين الناس .

٧ ـ العدالة .

٨ ـ حماية التفاصيل الخاصة واحترام خصوصيات الإنسان .

٩ ـ أداء الأعمال بشكل سليم ابتغاء رضاء الله .

١٠ ـ تأمين التكافل الاجتماعي .

١١ ـ إلغاء الفوارق الطبقية بين الناس لقوله تعالى : ﴿ **يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُم مِّن ذَكَرٍ وَأُنثَىٰ وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِندَ اللَّهِ أَتْقَاكُمْ** ﴾ [**الحجرات** : ١٣] .

١٢ ـ مراعاة الأسس النفسية للفرد .

١٣ ـ توثيق أواصر المحبة بين الناس .

١٤ ـ تأكيد أهمية الانتماء .

١٥ ـ تقود إلى الضبط الداخلي النابع من الإيمان .

وحيث إننا نعيش الآن في عصر تشابكت فيه العلوم ، وسادت فيه الآلة ، وبلغت التكنولوجيا ذروتها ، وأصبح الإنسان غارقاً في متاهاتها ، فلابد من التمسك باعتزاز بمبادئ الدين الإسلامي ، والحفاظ على العلاقات الإنسانية كعنصر لابد منه لتسيير دفة العمل على الوجه الأكمل والحرص على إتقان العمل ما أمكن ذلك تيمناً بقول الرسول الكريم عليه أفضل الصلوات : « **إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه** » .



الفصل الرابع

الهيكل الإداري لرياض الأطفال



البناء التنظيمي الإداري لرياض الأطفال

يعتبر البناء التنظيمي أو الهيكل التنظيمي لأية مؤسسة المحور المحرك للعملية الإدارية، حيث إنه لا يمكن أن يتم تنفيذ الأعمال بعد التخطيط لها إلا بوجود قاعدة متينة للتنظيم.

والتنظيم كما ذكر آنفاً يعني توزيع الأعمال على العاملين كل حسب اختصاصه وخبراته، وتوضيح مهام كل عامل، ثم دعم ذلك العمل بالتوجيه المستمر والمتابعة، ومن ثم التقويم عن طريق التشخيص والعلاج لتلافي نقاط الضعف وإصلاحها، وتعزيز نقاط القوة والاستمرار فيها ودعمها.

والتنظيم هو ذلك الجزء المهم من العملية الإدارية والذي يساعد كثيراً في تصعيد فاعلية الإنتاج كماً وكيفاً، فلولاه لعمّت الفوضى ودبَّ الخلط بين الوظائف.

ولا يفوتنا هنا التنويه بضرورة تحديد الأهداف التي يسعى التنظيم إلى تحقيقها.

إذن التنظيم وجد لتوضع من خلاله الخطط موضع التنفيذ، إضافة إلى أنه يوضح دور كل عضو في المؤسسة وما يتوقع منه، فهو يتيح الفرصة لبناء العلاقات التبادلية بين الأعضاء، ويشجع العمل الفريقي، لا سيما وأن الوظائف داخل أية مؤسسة يترابط عملها مع بعضها البعض.

والبناء التنظيمي الإداري يعني بأبسط صورة تقسيم العمل إلى وحدات إدارية، ويكون البدء عادة من قمة الهرم حيث الإدارة العليا المتمثلة بالسلطة الكاملة، ويكون تسلسل المراكز الوظيفية تنازلياً من الأهم فالمهم ولغاية قاعدة الهرم.

وتحتوي كل وحدة من الوحدات التنظيمية على عدد من العاملين تتجانس أعمالهم وتكون مكملة لبعضها .

ولا يتوقف الهيكل التنظيمي الإداري على تقسيم الأعمال وتوزيعها على القوى البشرية كل حسب اختصاصه وحسب، ولكن يمتد ليشمل جميع الأمكانات المادية المتاحة من أجهزة ومعدات ومواد وأموال الأجهزة والمعدات وتوزيعها على الوحدات التنظيمية التي تكون عادة وحدات تنظيمية كبرى تضم وحدات فرعية أصغر، ومن خلال الهيكل التنظيمي فإن الإدارة تسعى إلى تحقيق الأهداف المرسومة بأقل التكاليف وبأقصى الفوائد من القدرات البشرية المتاحة مع ملاحظة التنسيق بين الوظائف، وتحديد المهام وتوضيح الأهداف المطلوب تحقيقها، واستمرار التوجيه والمتابعة، ووضوح خطوط الاتصال، والموازنة بين السلطة والمسؤولية ما أمكن ذلك .

وبالنسبة لإدارة الأطفال في المملكة العربية السعودية وفي قطاع الرئاسة العامة لتعليم البنات على سبيل المثال، نجد أنها تقع في الهيكل التنظيمي تحت سلطة الإدارة العامة للإشراف التربوي وتخضع لتوجيهاتها وتعليماتها .

وفيما يلي شرح لهيكل ومهام شعبة رياض الأطفال والتي هي جزء من الهيكل التنظيمي للإدارة العامة للإشراف التربوي في المملكة العربية السعودية .

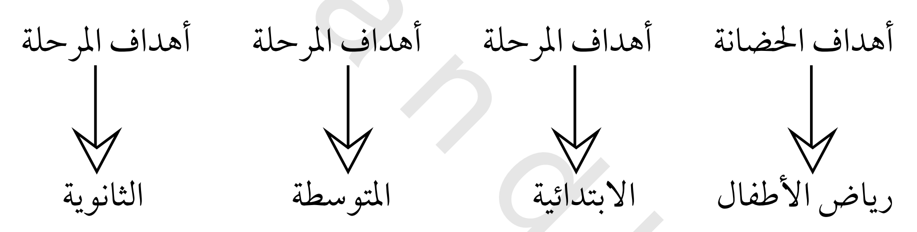


شعبة رياض الأطفال [١]

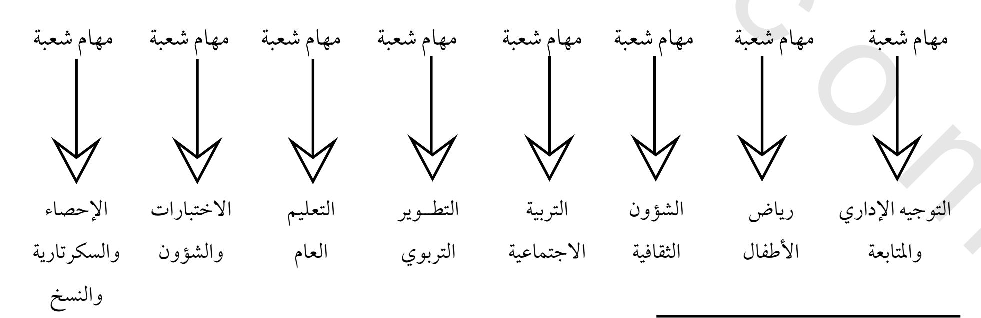
هيكل ومهام

تعتبر شعبة رياض الأطفال أحد الشعب التي يتكون منها الهيكل التنظيمي للإدارة العامة للإشراف التربوي، ومن مهامها المختلفة تنطلق مهمة هذه الشعبة، والتي تبنى أساساً على أهداف مرحلة الحضانة ورياض الأطفال في سياسة التعليم بالمملكة العربية السعودية ويمكن توضيح ذلك بالتخطيط التالي :

سياسة التعليم في المملكة العربية السعودية



مهام الإدارة العامة للإشراف التربوي



(١) المرجع : الإدارة العامة للتوجيه والإشراف التربوي / الرئاسة العامة لتعليم البنات في المملكة العربية السعودية ١٤١٧ هـ.

الهيكل التنظيمي لشعبة رياض الأطفال

شعبة رياض الأطفال

ـ رياض الأطفال : هي المؤسسات التي ترعى الطفل في المرحلة السنية من ٣ ـ ٦ سنوات .

ـ تشرف الرئاسة العامة لتعليم البنات على رياض الأطفال التابعة لأفراد «أهلي » أو مؤسسات حكومية مثل وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل ـ الوطني ـ أو وزارة الدفاع .

ـ تتعامل هذه الشعبة كأي شعبة في الإدارة العامة للإشراف التربوي بالوكيل المساعد لشؤون المعلمات ، وتتعامل مع وكالات مساعدة وإدارات عامة في االرئاسة العامة لتعليم البنات حسب متطلبات العمل مثل :

ـ الوكالة المساعدة للتطوير التربوي .

ـ الوكالة المساعدة للتخطيط والتطوير .

ـ الإدارة العامة للتعليم العام .

ـ الإدارة العامة للتدريب التربوي .

وذلك من خلال المديرية العامة للإشراف التربوي .

ـ تتكون هذه الشعبة من رئيسة ، ومشرفات تربويات مركزيات ، وترتبط مباشرة بمديرة عام الإشراف التربوي ومساعدتها .

مهام شعبة رياض الأطفال

تنقسم هذه المهام إلى :

مهام عامة مهام تفصيلية

أولا : المهام العامة :

تتركز المهام العامة لهذه الشعبة على أمور عدة هي :

أ) التشخيص والعلاج .

ب) الوقاية .

ج) التجديد والإبداع .

وعليه تكون المهام العامة كالتالي :

١ ـ دراسة وضع العملية التربوية وبكل عناصرها في مرحلة رياض الأطفال، من أجل الوقوف على نقاط الضعف والقوة بها والعمل على علاجها بالتخطيط المشترك بين الأطراف المعنية .

٢ ـ وقاية العملية التعليمية من الوقوع في الأخطاء والتعرف على الصعوبات التي قد تواجهها، والعمل على تلافيها بإذن الله .

٣ ـ الوصول بالمشرفة التربوية لمرحلة رياض الأطفال إلى مستوى الابتكار والإبداع في نطاق عملها، وهي المرحلة التي يجب أن تصلها بعد أن تكتسب عدة مهارات لازمة .

ثانياً : المهام التفصيلية :

إن المهام التفصيلية لهذه الشعبة هي في حقيقتها جملة من المهام التي تشتمل على إجراءات ووسائل . . إجراءات محددة وواضحة . . ووسائل مرسومة توضع لتحقيق هذه الإجراءات انطلاقاً من مبدأ أن دراسة الأشياء « تشخيص » تساعد على التأثير في مجراها « علاج »، وبذلك يمكن تفعيل وتوظيف هذه المهام بإذن الله .

أ) الإجراءات :

١ ـ دراسة اللوائح والتعاميم التنظيمية لمرحلة رياض الأطفال لمعرفتها وفهمها من أجل العمل على ضوئها وفي حدودها أولاً، ثم تطويرها بعد توظيفها إذا احتاج الأمر لذلك .

٢ ـ مسح واقع عمل المشرفة التربوية في المناطق والمحافظات التعليمية من أجل الوقوف على كيفية قيامها بمهامها الفنية والإدارية، ومعرفة المعوقات والصعوبات التي تحول دون فاعليتها، ومن ثم تثبيت النواحي الإيجابية من مهامها، وتوضيح ما ينبغي الإيضاح فيها، وإزاحة المعوقات والصعوبات التي تواجهها .

٣ ـ دراسة وضع الكوادر البشرية التي لها علاقة مباشرة بالمشرفة التربوية مثل المديرة، المساعدة، المعلمة، وطرح أفضل السبل التي تنظم العلاقة بينهن والتي تساعدهن في الوصول إلى أعلى حد من الأداء الجيد .

٤ ـ فحص البيئة التربوية التي نفذت فيها عملية التعليم وإمكانياتها المادية من وسائل تعليمية، أدوات، تجهيزات، مباني . للوقوف على كفايتها وكفاءتها ومساعدة القائمين عليها في استغلالها الاستغلال الأمثل الذي يتناسب مع خصائص النمو لمرحلة رياض الأطفال .

٥ ـ تقويم المنهج في هذه المرحلة من أجل الوقوف على نقاط القوة والضعف والوضوح فيه سواء ما يتعلق بمحتواه، أساليب التعليم والتعلم، والتقويم . . ومحاولة علاج معوقات تنفيذه على ضوء الأسس المبني عليها .

٦ ـ متابعة كل ما يستجد من أمور التربية وما يتعلق منها بالطفولة، ونشره للعاملات في رياض الأطفال . والحث على الاطلاع الذاتي من أجل الوصول إلى مرحلة الابتكار والإبداع في المجال ليتم عرضه على الجهات المختصة من أجل تجربته وبحث إمكانية تعميمه .

٧ ـ توقع الصعوبات والمعوقات التي قد تواجه العملية التعليمية وبعناصرها المختلفة، وبذل قصارى الجهد منعاً من وقوعها والمساعدة بمختلف الأساليب للتغلب عليها .

٨ ـ توثيق الصلة بين أقسام رياض الأطفال على مستوى المناطق والمحافظات التعليمية من أجل الاستفادة من خبرات الآخرين والتبادل في الخبرات .

٩ ـ المساهمة في وضع ضوابط وشروط لترشيح الكوادر البشرية القائمة بالعمل في رياض الأطفال، وذلك بالتعاون مع شعبة التوجيه الإداري والمتابعة في الإدارة العامة .

١٠ ـ رفع كفاءة المشرفات التربويات المستجدات في المناطق والمحافظات التعليمية، وتعريفهن بمهام عملهن ومتابعتهن للتأكد من سلامة أدائهن .

١١ ـ التعاون مع مراكز الأبحاث التربوية والمؤسسات التعليمية الأخرى كالجامعات وخلافها لمعالجة المشكلات التربوية والتعليمية التي تتعلق بالطفولة .

١٢ ـ دراسة المخصصات المالية التي تغذي هذه المرحلة ومتابعة صرفها بالتنسيق مع المناطق والمحافظات التعليمية وفق ضوابط وشروط معينة، على أن يتم التعامل معها في حدود اللوائح التنظيمية.

١٣ ـ رفع كفاءة المشرفات التربويات المركزيات في الإدارة العامة ليتمكن من القيام بمهام الشعبة.

١٤ ـ دراسة المعاملات الواردة للشعبة من الجهات ذات العلاقة، والمتعلقة بالتربية عامة وبرياض الأطفال خاصة.

١٥ ـ تقويم عمل الشعبة من خلال المهام المطروحة أعلاه، ومن ثم إعادة علاج ما ينبغي علاجه، وعلى ضوء أهداف مرحلة رياض الأطفال.

ب) الوسائل :

يتم تنفيذ الإجراءات السابقة بوساطة وسائل متنوعة ومختلفة تعتمد أساساً على طبيعة الإجراء وظروفه.

* الاجتماعات، واللقاءات والندوات التربوية.

* الزيارات الميدانية.

* التعاميم المكتوبة والتي تحتوي على توجيهات فنية وإدارية وأدلة ولوائح تنظيمية.

* الدورات التدريبية وما تحتويه من أمور تربوية وقرارات موجهة ودروس نموذجية.

* الحلقات التنشيطية.

* الدروس النموذجية.

* تبادل الزيارات.

* المكاتبات، والاتصالات الهاتفية.

* البحوث والدراسات والتجارب.

ملاحظة : يمكن استخدام أكثر من وسيلة لتنفيذ الإجراء حتى يصل إلى مرحلة الكفاية كخطوة أولى، والكفاءة كمرحله نهائية.

مهام رئيسة الشعبة، والمشرفات التربويات المركزيات داخلها :

كما ذُكر سابقاً وهو أن الشعبة تتكون من رئيسة ومشرفات مركزيات كل لها مهامها ومسؤولياتها، ليسير داخلها بالشكل المطلوب، ووفق مهام ومسؤوليات الشعبة.

أولاً : مهام رئيسة الشعبة :

١ ـ المساهمة مع المشرفات التربويات المركزيات في وضع الخطة الفصلية السابق ذكرها، ومراقبة احتياجات المناطق والمحافظات التي تتفاوت في هذا الاحتياج.

٢ ـ متابعة تنفيذ الخطة السابقة وفق الشروط والضوابط المخطط في ضوئها، وتذليل الصعوبات التي قد تواجه مرحلة التنفيذ أولاً بأول من خلال عقد اجتماعات حسب الاحتياج، لذلك تكون بمثابة تقويم مرحلي ومستمر لها.

٣ ـ توضيح طريقة العمل داخل الشعبة من حيث توزيع المهام والمسؤوليات وكيفيه التعامل مع المحافظات والمناطق التعليمية.

٤ ـ إعطاء المشرفات التربويات المركزيات فكرة عامة عن الإدارة العامة من حيث تنظيمها ومنهاجها وارتباطاتها.

٥ ـ تمثيل الشعبة في الاجتماعات داخل الإدارة وخارجها منفردة أو ترشيح من يساعدها في ذلك أو ينوب عنها.

٦ ـ الاتصال بالجهات ذات العلاقة بعد أخذ الموافقة من الإدارة لبحث الأمور التي من شأنها الرفع من كفاءة العمل أو تذليل الصعوبات والمعوقات .

٧ ـ اعتماد المكاتبات الصادرة من الشعبة بعد مناقشتها مع المشرفة المركزية أو المشرفات المركزيات إذا احتاج الأمر ، وذلك تمهيداً لتقديمها لمساعدة مديرة عام الإشراف التربوي ، ثم المديرة العامة للإشراف التربوي .

٨ ـ تقديم تقرير شامل عن الشعبة بعد تنفيذها وتقويمها للخطة الفصلية للإدارة ليتم اطلاع المسؤولات عليه أولاً بأول عن سير العمل داخل الشعبة .

ثانياً : مهام المشرفات التربويات المركزيات داخل الشعبة

١ ـ دراسة مهام الشعبة دراسة مستفيضة للعامة منها والتفصيلية .

٢ ـ الاطلاع على الخطط الفصلية السابقة للشعبة وحصر معوقات تنفيذها إضافة إلى ما تم إنجازه منها للاستفادة من الأساليب المتبعة في تنفيذها .

٣ ـ حصر احتياج المناطق تمهيداً لوضع خطة الفصل من خلال التالي :

أ) تقويم الخطط الفصلية السابقة .

ب) الاطلاع على المهام العامة والتفصيلية للشعبة .

٤ ـ المساهمة في وضع الخطة الفصلية على ضوء ما سبق في ١ ، ٢ ، ٣ .

٥ ـ تنفيذ الخطة السابق ذكرها ، وذلك من خلال وضع خطط تنفيذية مساندة تحتوي على إجراءات ووسائل وزمن .

٦ ـ متابعة المناطق والمحافظات التعليمية من خلال المشرفات التربويات الأوائل فيها ، وعلى ضوء الخطط التنفيذية المساندة ، وبالوسائل المطروحة بالمهام التفصيلية السابقة وأن تكون هذه المتابعة منظمة ووفق خطة تتناولها الخطط التنفيذية المساندة .

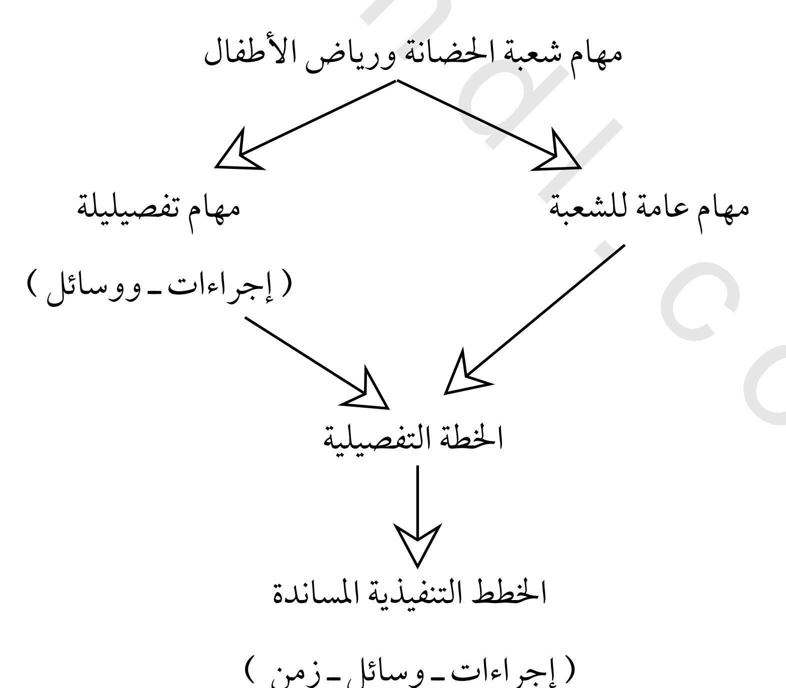
٧ ـ تقديم طلب اجتماع لمناقشة المستجدات في تنفيذ الخطة وذلك مع رئيسة الشعبة والمشرفات المركزيات الأخريات في الشعبة.

٨ ـ طرح مقترحات ومشروعات من شأنها أن تثري ميدان التربية على وجه العموم، ورياض الأطفال على وجه الخصوص، وتقديمها لرئيسة الشعبة لمناقشتها تمهيداً لعرضها على الإدارة.

٩ ـ دراسة المعاملات الواردة للشعبة من الإدارة أو المحالة من الشعب الأخرى تمهيداً لمناقشتها مع رئيسة الشعبة ومن ثم رفعها لمصدرها.

هذا ويمكن توضيح هذه المهام بالتخطيط التالي:

مهام الإدارة العامة للإشراف التربوي



علاقة الشعب داخل الإدارة بعضها مع بعض

كما ذكر سابقاً إن الإدارة العامة للإشراف التربوي تتكون من شعب مختلفة كل لها مهامها ومسؤولياتها، وهناك علاقة وثيقةتربط هذه الشعب بعضها ببعض من منطلق أنها في جملتها تشكل مهام الإدارة العامة .

ويتمثل ارتباط الشعب على شكل إجراءات ووسائل كالتالي :

أ) الإجراءات :

١ ـ دراسة الأمور التي تتعلق بالعملية التربوية على وجه العموم، والتي تحال للإدارة من الوكالات المساعدة أو الإدارات العامة أو المؤسسات التعليمية الأخرى أو من الإدارة نفسها أو من شعبة فيها .

٢ ـ تنفيذ الخطط والمشروعات التي تتبناها الإدارة والتي من شأنها أن تثري الميدان التربوي .

٣ ـ تقويم عمل الإدارة العامة بشكل عام وذلك من خلال أعمال الشعب فيها .

ب) الوسائل :

* اجتماعات ولقاءات بين الشعب على مستوى الرئيسات أو المشرفات التربويات .

* إحالات .

* مذكرات داخلية .

مهام ومسؤوليات المشرفة التربوية لريــاض الأطفال بإدارة الإشراف التربوي بالمنطقة أو المحافظة

١ ـ وضع خطة عمل سنوية شاملة للقسم، وتوحيد خطط العمل بالمكاتب الفرعية تغطي الجوانب الفنية والإدارية.

٢ ـ الإشراف على تطبيق منهج التعليم الذاتي في رياض الأطفال بمختلف القطاعات.

٣ ـ تزويد مشرفات رياض الأطفال ودور الحضانة بالنشرات والتعاميم واللوائح المنظمة للعمل ومتابعة تنفيذها.

٤ ـ عقد اجتماعات مع المشرفات التربويات لتحسين سير العمل التربوي «الفني والإداري» في رياض الأطفال ودور الحضانة.

٥ ـ إعداد وإصدار بعض النشرات التربوية والتوجيهات الموحدة التي تقابل احتياجات العاملات برياض الأطفال وتزويد الروضات بها.

٦ ـ العمل على الارتقاء بمستوى المشرفات «تربوياً، فنياً، إدارياً، مهنياً وثقافياً» وإكسابهن المعلومات المفيدة والخبرات الجديدة والممارسات التربوية السليمة في مجال العمل الإشرافي عن طريق الزيارات المتبادلة وعقد الحلقات التنشيطية.

٧ ـ بث روح التجديد والابتكار بين مشرفات رياض الأطفال مع تطبيق وتنفيذ المقترحات البناءة التي تكفل تطوير العمل.

٨ ـ متابعة أوضاع مراكز تدريب معلمات رياض الأطفال، وتذليل الصعوبات التي تواجهها، ورفع التقارير التي ترد منها للجهات المختصة.

٩ ـ وضع وتنفيذ خطة موحدة لتدريب العاملات برياض الأطفال على المنهج المطور «بمراكز التدريب».

١٠ ـ الإشراف على دورات التهيئة والحلقات التنشيطية التي تعقد بمكاتب الإشراف لمعلمات رياض الأطفال ورفع تقرير عنها.

١١ ـ حضور الاجتماعات واللقاءات التربوية التي تعقد بين مشرفات رياض الأطفال وبين المديرات والمعلمات لتلمس واقع الروضات والمعوقات التي تواجهها والعمل على حلها.

١٢ ـ حث المشرفات على ضرورة الإسهام في النمو المهني والتربوي «الفني الإداري» لمعلمات رياض الأطفال عن طريق الاطلاع الخارجي ـ قراءة الكتب الموجهة ـ وإعداد بعض البحوث ومناقشتها والزيارات المتبادلة بين رياض الأطفال سواء على مستوى المكتب أو المنطقة.

١٣ ـ الإشراف على أعمال المشرفات بالمكاتب الفرعية، والقيام بزيارات إلى مكاتب الإشراف الفرعية، وإتاحة الفرصة للنقاش والحوار لتبادل وجهات النظر في الأمور المتعلقة بسير العمل التربوي وسبل تطويره.

١٤ ـ القيام بجولات ميدانية إلى الروضات للوقوف على مستواها، وتقدير أداء المميز منها، أو لمعالجة الأوضاع التي تحتاج المزيد من المتابعة والإشراف.

١٥ ـ متابعة معارض الوسائل التعليمية التي تعقد بمكاتب الإشراف والروضات، وحث كافة رياض أطفال المنطقة لزيارتها والاستفادة منها.

١٦ ـ تقدير احتياجات المنطقة من المشرفات، الإداريات، المعلمات، وسد العجز والندب.

١٧ ـ إجراء المقابلات للمرشحات للعمل كمشرفات تربويات بالتعاون مع مشرفات المكتب الفرعية.

١٨ ـ حضور نماذج من الأنشطة الثقافية والتربوية تقام برياض الأطفال بمختلف قطاعات التعليم سواء التابعة للرئاسة « الكليات » أو خارجها « الجامعات ».

١٩ ـ استلام التقارير السنوية الشاملة من مكاتب الإشراف والمندوبات ومراجعتها ورفعها إلى الإدارة العامة للإشراف التربوي.

٢٠ ـ متابعة مكاتب الإشراف الفرعية والمندوبيات فيما يرد من الإدارة العامة للإشراف التربوي من ملاحظات ومرئيات وتوجيهات وتذليل معوقات تنفيذها.

٢١ ـ الإشراف على الروضة التطبيقية إدارياً وفنياً.

٢٢ ـ متابعة الواجبات المحددة للروضة التطبيقية من تغذية الميدان من حيث :

أ) استقبال رياض أطفال منطقة الرياض وما يجاورها من مناطق ومحافظات وفق جدول منظم.

ب) الإعداد والتخطيط لحلقات تنشيطية وورش عمل، بناءً على احتياجات الميدان والمشاركة في تنفيذها.

ج) إيجاد بيئة تربوية نموذجية : مكتبة، وسائل تعليمية، ورشة عمل، مستودعات.

٢٣ ـ دراسة كل ما يرد من رياض الأطفال ودور الحضانة ومكاتب الإشراف من آراء ومقترحات وتنفيذ المميز منها .

٢٤ ـ دراسة المعوقات والمشكلات التي تعيق سير العمل التربوي « الفني والإداري » برياض الأطفال ومكاتب الإشراف وإيجاد الحلول المناسبة لها .

٢٥ ـ اقتراح البرامج التدريبية المناسبة بالتنسيق مع شعبة التدريب والتخطيط والمشاركة في إعدادها وتنفيذها والإشراف عليها .

٢٦ ـ تقويم عام لمنجزات العمل الإداري والفني لمكاتب الإشراف لوضع خطة مستقبلية تخدم سير العملية التعليمية والتربوية .

٢٧ ـ القيام بزيارات ميدانية لمكاتب الإشراف بالمندوبيات وبعض رياض الاطفال لمتابعة العمل بها .

٢٨ ـ إعداد تقرير سنوي شامل خاص بالقسم ينبثق من مهام المشرفة التربوية بإدارة الإشراف التربوي .

٢٩ ـ إنجاز المعاملات التي ترد إلى قسم رياض الأطفال والحضانات بالإدارة والقيام بأية مهمة تسند في مجال الاختصاص .



مديرة الروضة... سماتها ومهامها

تمثل مديرة الروضة أعلى سلطة إدارية داخل نطاق الهيكل الإداري التنظيمي الداخلي للروضة.

لذا فهي المسؤولة الأولى عن مدى تحقيق الأهداف التي وضعتها السياسة التعليميه العليا للروضة، كما أنها المسؤولة عن تنمية وتطوير برامج الروضة وكذلك تطوير مستوى أداء الأعضاء ما أمكن ذلك.

ولكي تقوم مديرة الروضة بدورها على أتم وجه يجب أن تتصف أولاً بصفات القائد التربوي الذي يتمكن من تحريك دفة العمل بفاعلية ودراية وبالتفاعل الدائم والإيجابي مع أعضاء الروضة.

وحتى نفرق بين مصطلحي المدير والقائد، فإنه يمكن القول بأن القائد هو ذلك الشخص الذي يمتلك القدرة على التأثير في مرؤوسيه، ودفعهم للعمل عن قناعة ورضا، مما يدفعهم للعمل بجد وإخلاص، نتيجة مهارته في التوجيه وتقريب وجهات النظر، وقدرته على الإقناع.

ذلك أن تعيين المدير بشكل رسمي من قبل الإدارة العليا لا يمكن أن يمنحه دور القيادة ما لم يكن قادراً على تحريك دفة العمل بتحفيز قدرات المرؤوسين، ونشر عامل الحماس بينهم لتحقيق الأهداف المرسومة بشكل متقن وسليم.

ومن الخصائص اللازمة للمديرة كقائد تربوي هي:

١ ـ أن تتميز بقدرات ومواهب عالية.

٢ ـ أن تكون القدوة الحسنة للعاملات والأطفال في تصرفها وسلوكها وطريقة تعاملها مع الآخرين.

٣ ـ القدرة على تحقيق أعلى درجة من الرضا بين أعضاء المؤسسة التربوية التي تديرها .

٤ ـ أن تكون حاذقة في التصرف في المواقف الصعبة والحرجة .

٥ ـ أن تكون قادرة على حسم الخلافات بين الأعضاء دون تحيّز ، وخلق بيئة قائمة على المحبة والاحترام المتبادل ، وأن تكون عادلة في إصدار أحكامها .

٦ ـ أن تتوفر فيها جميع مواصفات المعلمة الجيدة ، وذلك كي تشارك الأطفال في نشاطاتهم وتقدم للمربيات التوجيه القائم على أساس سليم .

٧ ـ أن تكون ملمة بدراسات علم نفس الطفولة والنمو .

٨ ـ أن تكون قادرة على توفير جو ودي مرح لجميع الأطفال والعاملين في الروضة بعيداً عن القلق والتوتر .

٩ ـ أن تكون قادرة على ممارسة الوظائف الإدارية بحذق ودراية .

١٠ ـ أن تتمتع بالقدرة على الاستفادة من الإمكانات المادية والبشرية المتاحة ما أمكن ذلك لتحقيق الأهداف المنشودة .

١١ ـ المحافظه على المواعيد واحترام الوقت .

١٢ ـ الإيمان الشديد بالمهنة .

١٣ ـ القدرة على تحمل المسؤولية .

١٤ ـ الإيمان بالمبادئ والأصول الإدارية .

١٥ ـ أن تكون قادرة على تشجيع مبدأ المبادرة لدى الأعضاء والاستفادة من أفكارهم .

١٦ـ أن تتميز بالاتزان الانفعالي والقدرة على ضبط النفس في حالات الغضب .

١٧ ـ القدرة على الاتصال الجيد ، وتوضيح الأفكار والتوجيهات والتعليمات للأعضاء .

١٨ ـ القدرة على بث روح ثقة الأعضاء بها وبإدارتها ، وذلك بوساطة الالتزام التام بالوعود ، والثبات الدائم وعدم التذبذب والتناقض في الأقوال والأعمال .

١٩ ـ وضوح السياسة الداخلية للروضة .

٢٠ ـ المهارة في القدرة على التعامل مع أعضاء المؤسسة ومراعاة عامل الفروق الفردية .

٢١ ـ القدرة على اتخاذ القرارات السليمة والالتزام بمبدأ الشورى في ذلك .

٢٢ ـ أن تكون قادرة على خلق جو يسوده التعاون وروح العمل الفريقي .

٢٣ ـ القدرة على الابتكار والتجديد .

٢٤ ـ المرونة والتجاوب الفعال .

٢٥ ـ القدرة على التطوير الدائم وطرح الأفكار الجديدة التي من شأنها تصعيد فاعلية العملية التربوية .

٢٦ ـ أن تكون واعية منتبهة لكل ما يجري في الروضة .

٢٧ ـ أن تكون دائمة المتابعة والتقويم والتوجيه .

٢٨ ـ أن تكون على إلمام تام بأهداف الروضة والسبل السليمة لتحقيقها .

٢٩ ـ القدرة على مد جسر متين من التواصل بين الروضة وأمهات التلاميذ.

٣٠ ـ القدرة على التخطيط الجيد للبرنامج السنوي للروضة.

٣١ ـ الموضوعية في إصدار الأحكام والتنزه عن الميول الشخصية.

٣٢ ـ الكفاءة العلمية.

٣٣ ـ سعة الاطلاع.

٣٤ ـ سعة الأفق وبعد النظر.

٣٥ ـ الحلم والعفو عند المقدرة.

٣٦ ـ التواضع والإيمان بالعلاقات الإنسانية.

٣٧ ـ الصبر والتأني.

٣٨ ـ التحلي بروح المرح والدعابة.

٣٩ ـ وضوح مخارج الألفاظ والقدرة على التعبير بشكل جيد.

٤٠ ـ القدرة على إقامة علاقات طيبة تتسم بالود.

٤١ ـ أن تكون حسنة السمعة وعلى قدر عال من الخلق والأدب.

٤٢ ـ أن تكون سليمة الجسم من الأمراض والعاهات.

٤٣ ـ أن تتمتع بصحة نفسية جيدة.

٤٤ ـ أن تكون لائقة المظهر حسنة الملبس.

٤٥ ـ أن تتميز بالاحتشام والرزانة.

٤٦ ـ أن تتميز بالهدوء والإنضباط.

٤٧ ـ أن تكون خفيفة الحركة .

٤٨ ـ الفطنة وسرعة البديهة .

٤٩ ـ قوة الشخصية ، وذات قابلية قيادية جيدة .

٥٠ ـ الإلمام بخصائص نمو الطفل في مرحلة ما قبل المدرسة .

٥١ ـ المعرفة التامة للبيئة المحلية ومعرفة احتياجاتها ومشكلاتها وآمالها والمساهمة في دعمها .

٥٢ ـ أن تكون على دراية كافية بطبيعة ورغبات وطموحات الأطفال .

٥٣ ـ الفهم العميق لأهداف مرحلة رياض الأطفال .

٥٤ ـ القدرة على الابتكار والتجديد في مجال عملها كتربوية .

٥٥ ـ أن تحترم الوقت وتلتزم بالمواعيد .



أنماط القيادة الإدارية

من البديهي أن تكون للقيادة الإدارية أنماط تميز كلاً منها عن الأخرى . .

وقد صنفت هذه الأنماط إما بناء على مصادر السلطة، أو استناداً إلى السلوكيات الإدارية التي يقوم بها الأفراد .

وينقسم التصنيف الأول القائم على مصادر السلطة إلى ثلاثة أنماط وهي :

القيادة التقليدية، القيادة الجذابة، والقيادة العقلانية .

١ـ **النمط التقليدي :** وهذا النمط قائم على نظرة الجماعة إلى شخص ما يتوقع منه أن يقوم بدوره القيادي على الوجه الأكمل، حيث إن القيادة التقليدية تعتمد على النظرة القائمة على الخبرة والدراية والحكمة الموجودة لدى الاشخاص كبيري السن، فالقيادة من هذا النوع تتميز بالطابع الأبوي القائم على الولاء والاحترام والطاعة من قبل المرؤوسين احتراماً لكبر سن القائد وحنكته الإدارية وخبرته الطويلة، والقائد الذي يغلب عليه النمط التقليدي يتميز بالمقاومة الشديدة للتغيير، ويميل نحو الحفاظ على القديم وإبقائه على ما هو عليه كما أنه لا يميل إلى المرونة والتجديد . وينتشر هذا النمط من أنماط القيادة في المجتمعات الزراعية والقبلية والريفية .

٢ـ **النمط الجذاب :** يتسم صاحب هذا بشخصية اجتماعية ودودة ومحبوبة من قبل مرؤوسيه، مما يجعلهم منجذبين إليه مندفعين للعمل من أجله بكل نشاط وحماس؛ لأنهم يرون فيه الشخصية المثالية ذات القدرة الخارقة في التأثير، فيقدمون له الخدمات ويبذلون أقصى ما في وسعهم لإسعاده والاستحواذ على رضاه .

ويصلح هذا النمط القيادي في المنظمات الاجتماعية غير الرسمية، إلا أنه مازال قائماً في بعض المدارس لا سيما في مجتمعاتنا، ومن الملاحظ أن العمل في منظمة تتسم قيادتهم بهذا النمط يكون موجهاً نحو القائد ذاته، وترتبط مسألة التصعيد من فاعلية أداء العاملين بوجوده على رأس العمل وتقل نسبة عطاءاتهم بدرجة كبيرة فيما لو ترك عمله أو نقل إلى موقع آخر؛ لأن الولاء يكون عادة له شخصياً.

٣ـ **النمط العقلاني:** يعتمد هذا النمط على سلطة القانون واللوائح، ويستمد سلطته من مركزه الوظيفي، فهو يحترم مبدأ تكافؤ السلطة والمسؤولية، ويعمد إلى مراجعة الأنظمة واللوائح لتوخي الدقة وسلامة العمل.

ونلاحظ أن الولاء في هذا النمط لسيادة القانون والأنظمة المرعية في المؤسسة، وأن العوامل الشخصية ليس لها أي دور يذكر.

أما التصنيف الثاني والذي يُستمد من السلوك الإداري الذي يمارسه الأفراد، فإنه يوزع الأنماط إلى ثلاث وهي :

١ـ **النمط الاستبدادي (التسلطي):** يتميز هذا النمط بالاستبداد والشدة والإكثار من الأوامر، وتمركز السلطة بيده وحده دون أي تفويض، فهو لا يثق بمن حوله، ولا يوليهم اهتمامه كبشر، بل ولا يأبه بعامل العلاقات الإنسانية.

والاجتماعات التي يعقدها هذا القائد من هذا النمط تكون عادة قصيرة تلقى فيها الأوامر وتصدر القرارات دون الأخذ بمبدأ الشورى.

ومن الواجب على كل مرؤوس أن يرجع إليه في كل أمر مهما كان حجمه ويلاحظ أن النشاطات تكثر في وجود هذا النمط والأعمال تنجز في حينها، إلا أنها تتعطل جميعها في حالة غيابه مما يؤثر سلبياً على الكفاية الإنتاجية.

ويظهر في النمط الاستبدادي نوعان من القادة هما : المستبد الجائر وهو الذي يبالغ في استبداده وتسلطه ولا تأخذه رحمة أو شفقة على مرؤوسه مهما كانت ظروفه ومهما تعددت أسبابه، والمستبد العادل الذي يكون محباً للخير رغم استبداده وتسلطه.

وفي كلتا الحالتين فإنه نمط متسلط يميل إلى الانغلاق وعدم الاتصال بالمجتمع الذي يرأس أفراده، ويعتمد اعتماداً كبيراً على تطبيق الأنظمة واللوائح دون فسح أي مجال للمرونة أو المناقشة في كل الحالات، فقراراته فردية وسلطته مستبدة تقوم على الذاتية في كل الأمور.

٢ـ **النمط الديمقراطي الإنساني** : يؤمن هذا النمط بوجود الفرد وأهمية إشراك المجموعة في اتخاذ القرارات، فهو يتبع مبدأ الشورى ويحترم إنسانية الأفراد ويؤمن بوجودهم، فهو يعاملهم معاملة تدفعهم إلى احترامه والعمل على تحقيق الأهداف بفاعلية وحماس، حيث إن أسلوبه في التعامل يدعو إلى التعاون ما بين الأعضاء ويحفز فيهم الهمم بسماعه إلى مقترحاتهم وشكواهم ووجهات نظرهم؛ لأنه يؤمن بإشراك مرؤوسيه في عملية اتخاذ القرارات كما أنه يفرض بعض الصلاحيات للأعضاء الذين يجدهم كفؤاً لذلك.

٣ـ **النمط الترسلي أو الفوضوي** : يتميز هذا النمط بأنه يقوم بتفويض معظم سلطاته إلى مرؤوسيه، تاركاً الأمور تسير بشكل انسيابي عشوائي، فهو لا يملك السيطرة على زمام الأمور؛ مما يجعل مرؤوسيه يحسون بأن وجوده وعدم وجوده أمر واحد؛ لأنه لا يشكل أي دور قيادي، ولا يتدخل في الشؤون الداخلية أو الأمور الشخصية للأفراد، لأنه يؤمن تماماً بأن العمل سيتم أخيراً وكيفما اتفق، أما اجتماعاته بالأعضاء فهي الأخرى تتسم بالفوضى، إذ قد تطول وتكثر النقاشات دون الخروج بنتيجة تذكر.

والعمل تحت ظل هذا النمط يتسم بالنشاط الكبير دون فائدة؛ لأنه يتم بشكل مضطرب فوضوي.

وبعد هذا الاستعراض للأنماط القيادية يمكن القول بأن معظم الإدارات لا تتميز بنمط واحد بحت، وإنما حسبما تتطلب الظروف، كما يمليه الموقف ولكن يبقى الطابع العام متخذاً نمطاً معيناً من الأنماط سالفة الذكر.

أهم واجبات ومسؤوليات مديرة الروضة:

١ ـ أن تكون المديرة ملمة إلماماً تاماً للسياسة التعليمية، ومدركة لدورها في تحقيق ما جاء في السياسة التعليمية للبلد عن طريق تحقيق أهداف الروضة التي تديرها.

٢ ـ التخطيط للبرنامج السنوي الداخلي للروضة بما يحويه من أعمال ونشاطات وخدمات.

٣ ـ توزيع العمل على العاملات والموظفات، مع توضيح مسؤولية كل واحدة منهن.

٤ ـ توفير الكتب والوسائل والتجهيزات والاحتياجات والتأكد من وجودها قبل بدء دوام الأطفال في بداية العام الدراسي.

٥ ـ إنشاء قنوات ونظم مجدية للاتصال تكفل مرونة العمل وسهولة الاتصال وسرعته.

٦ ـ تنظيم قبول الأطفال المستجدين والتأكد من اكتمال الملف الخاص بكل طفل.

٧ ـ عمل برنامج للاجتماعات مع المعلمات والإداريات وتحديد الزمان والمكان لكل اجتماع.

٨ ـ التحقق من سلامة المرافق والتجهيزات والألعاب وخلوها تماماً من الأخطار، وذلك قبل بدء العام الدراسي مع استمرار المتابعة.

٩ ـ متابعة أعمال المعلمات والإداريات عن طريق الزيارات الدائمة والمنظمة.

١٠ ـ حضور الاجتماعات والندوات والأنشطة الخاصة برياض الأطفال خارج الروضة والاستفادة منها ما أمكن.

١١ ـ إبلاغ جميع المعلمات والإدارات والعاملات حول التعليمات الصادرة من الإدارة العليا، وكذلك التعاميم والنشرات والتوقيع عليها.

١٢ ـ الاطلاع على كل ما هو جديد في مجال التربية والتعليم بشكل عام ورياض الأطفال بشكل خاص ومناقشته مع أعضاء الروضة.

١٣ ـ متابعة السجلات الخاصة بالروضة والتأكد من سلامة المعلومات المدونة فيها أولاً بأول.

١٤ ـ الإلمام التام باللوائح والنظم.

١٥ ـ خلق جو ودي تسوده الألفة والمحبة والتعاون بين الأعضاء.

١٦ ـ إعداد ميزانية سنوية للروضة تتفق والمدخلات المتاحة.

١٧ ـ حل المشكلات التي تحدث بين الأعضاء بعضهن البعض، أو بين أولياء الأمور وبعض أعضاء الروضة بطريقة موضوعية وودية تسودها الحكمة والتروي.

١٨ ـ إنشاء علاقة متينة بين الروضة وأسر الأطفال قائمةٍ على المحبة والتواصل وتبادلٍ وجهات النظر.

١٩ ـ التأكد من سلامة تنظيم الفصول وتوزيع الأطفال .

٢٠ ـ المساهمة الفعالة في تطوير العمل بالروضة بوجه عام .

٢١ ـ المساهمة الدائمة في تطوير البرامج والمناهج والأنشطة الخاصة بالروضة .

٢٢ ـ الاستفادة من المعلمات القديمات من ذوات الخبرة بالتخطيط لدروس نموذجية بغية الاستفادة العامة .

٢٣ ـ الأخذ بأيدي المعلمات والموظفات الجدد ومساعدتهن وتوجيههن ما أمكن ذلك .

٢٤ ـ المشاركة في إنشاء دورات تدريبية للمعلمات سواء أثناء الخدمة أم خلاف ذلك .

٢٥ ـ تطوير وتحسين مكتبة الروضة وتزويدها بالكتب المناسبة وأعمار الأطفال والملائمة لعادات وتقاليد المجتمع .

٢٦ ـ الاطلاع على سجلات الأطفال وتطور نموهم ومناقشة المعلمات حول وضع كل طفل وتقديم المقترحات إذا لزم الأمر .

٢٧ ـ الإنصاف والحكمة في معاملة أعضاء الروضة والابتعاد عن تحكم سلطة الميول والنزعات الشخصية ، وعدم التفرقة في المعاملة ، وكتابة التقارير الخاصة بالأداء الوظيفي للعاملات بنزاهة .

٢٨ ـ تنبيه كل موظفة حول نواحي قصورها وتوجيهها للأفضل وبشكل ودي .

٢٩ ـ تشجيع العمل الجيد والإشادة به أمام العامة ، وتعزيز المواقف الجيدة التي تصدر من الموظفات .

٣٠ـ المعالجة الحكيمة للأمور المالية وتوخي الدقة في الحسابات .

٣١ـ توفير بيانات إحصائية سنوية دقيقة وواضحة حول عدد الأطفال والعاملات والكتب والتجهيزات .

٣٢ـ الاطلاع على دفاتر تحضير المعلمات ودعمها بالملاحظات والتوجيهات، والتأكد من سلامة تحقيق الأهداف .

٣٣ـ متابعة سلوكيات الموظفات ومدى التزامهن بالحشمة في المظهر بما يتناسب والمجتمع المحلي، وتوجيه من تحتاج إلى ذلك بطريقة لطيفة وودية .

٣٤ـ التأكد من سلامة الأطفال من الأخطار والأضرار .

٣٥ـ متابعة تسليم العهد إلى المعلمات والتأكد من جردها في نهاية العام الدراسي .

٣٦ـ الإشراف الدائم على نظافة المبنى والمرافق .

٣٧ـ المتابعة المستمره لمدة صلاحية الأدوية التي تصرف للأطفال والموظفات .

٣٨ـ الإشراف على تغذية الأطفال سواء أكانت من قبل الروضة أم الأهالي، والتأكد من تكامل المواد الغذائية ونظافة وسلامة الوجبة .

٣٩ـ دراسة ومتابعة وضع أحوال كل موظفة .

الفصل الخامس

اللائحة التفصيلية لتنظيم العمل الداخلي بـرياض الأطفال في المملكة العربية السعودية



لائحة تنظيم العمل الداخلي برياض الأطفال في المملكة العربية السعودية [(١)]

أصدرت الرئاسة العامة لتعليم البنات في المملكة العربية السعودية تعميمها رقم ٥٨٦ / ٢ ت / ١ ت بتاريخ ٢٥ / ١٢ / ١٤١٤ هـ، والصادر من الإدارة العامة للتوجيه والإشراف التربوي، والذي يشير إلى وجود رياض أطفال حكومية مستقلة أو ملحقة بإحدى المدارس، وكذلك رياض أطفال أهلية وتعاونية وخيرية، وحيث إن قرار مجلس الوزراء رقم ٣٣ / م/ ١٩٣٢ الصادر بتاريخ ٦ / ٨ / ١٤٠٠ هـ، أوكل مسؤولية هذه الرياض للرئاسة العامة لتعليم البنات، لذا فإنه توجب إصدار لائحة تنظيم العمل الداخلي برياض الأطفال في المملكة العربية السعودية لتوزع على جميع رياض الأطفال التابعة للمناطق والتمشي بموجبها وعلى موجهات رياض الأطفال عقد اجتماعات مع إدارة كل روضة لتدراستها ومتابعة تنفيذها.

هذا وقد صدر تعميماً لاحقاً صادراً من المديرية العامة للتوجيه والإشراف التربوي برقم ٤٤١ / ٢ ت / ١ ت بتاريخ ٧ / ١٠ / ١٤١٦ هـ بشأن للتوجيه بنود الإداء الوظيفي الخاص بمرحلة رياض الأطفال في المملكة العربية السعودية وذلك بوضع مؤشرات لتعيين الموجهة، والمديرة المساعدة، والمعلمة على إحداث النمو المناسب لأهداف مرحلة رياض الأطفال.

وفيما يلي نص هذه التفسيرات التي قد تدعم عمل الموظفات في رياض الأطفال كل حسب اختصاصها وطبيعة عملها.

---

(١) المملكة العربية السعودية ـ الرئاسة العامة لتعليم البنات ـ الإدارة العامة للتوجيه والإشراف التربوي ملحق مع التعميم رقم ٥٨٦ / ٢ ت / ١ ت بتاريخ ٢٥ / ١٢ / ١٤١٤ هـ.

مدة الدراسة وشروط القبول والتسجيل

أولاً: مدة الدراسة:

تكون المدة العادية للدراسة بمرحلة رياض الأطفال ثلاث سنوات يمنح الطفل في نهايتها إنهاء روضة أطفال، فإن لم يلحق بالصفوف الثلاثة كلها فيعطى شهادة بإنهاء ما لحق به فعلاً على ألا يشترط قبول الطفل بالمرحلة الابتدائية إتمامه لمرحلة رياض الأطفال.

ثانياً: شروط القبول:

١ ـ يقبل في رياض الأطفال الحكومية أطفال العاملات في الرئاسة من سعوديات وغير سعوديات.

٢ ـ لا يقبل في رياض الأطفال من أكمل السادسة من عمره ولا من قل عمره عن ثلاث سنوات، ويحدد السن إما بشهادة الميلاد أو بحفيظة النفوس أو بطاقة العائله بالنسبة للسعوديين. ودفتر الإقامة أو جواز السفر بالنسبة لغير السعودي وذلك وفقاً للشروط التالية:

من سن ٣ إلى ٤ في المستوى الأول (روضة أولي).

من سن ٤ إلى ٥ في المستوى الثاني (روضة ثانية).

من سن ٥ إلى ٦ المستوى الثالث (روضة ثالثة).

٣ ـ يتم القبول في أقرب روضة لسكن الطفل أو أقرب مقر لعمل الأم.

٤ ـ يتم قبول عدد الأطفال حسب ملاك الروضة، وفي حالة الزيادة توضع قائمة بالانتظار حسب أولوية التسجيل.

٥ ـ تشكل لجنة برئاسة المديرة أو المساعدة تختص بقبول الطلبات وفرزها ومراجعة البيانات، وإخطار أولياء الأمور لاستكمال إجراءات القبول واعتماد الكشوف النهائية.

٦ ـ لا يشترط لوضع الطفل في أحد مستويات الروضة أن يكون قد أنهى الذي قبله.

ثالثاً: شروط التسجيل:

عند الالتحاق بالروضة يجب تقديم ملف يشتمل على التالي:

أ) طلب الالتحاق مقدماً من إدارة الروضة لتعبئته من ولي أمر الطفل.

ب) إرفاق صورة من شهادة الميلاد أو حفيظة النفوس أو الإقامة.

ج) شهادة تطعيم.

د) شهادة خلو الطفل من الأمراض السارية وقت التحاقه بالروضة.

هـ) شهادة تبين عمل الأم من جهة عملها.

و) صور شمسية للطفل.

رابعاً: إجراءات تتم بعد القبول:

تدعو المعلمة أمهات الأطفال الجدد، وذلك لتحدث عملية التعارف في جو تسوده الألفة والمحبة، ثم تصحبهن إلى الفصل حيث يخفف هذا اللقاء من حدة الانفصال عن البيت، ويتم أثناء اللقاء توزيع كتيب أو نشرة تحتوي

على معلومات يتم بحثها وتدوينها مــن قبل الأم أو المعلمــة إذا استلزم الأمر وهي كالتالي :

١ ـ الدوام اليومي : طرق تسليم واستلام الطفل .

٢ ـ البرنامج والأنشطة اليومية .

٣ ـ نظام الوجبة الغذائية .

٤ ـ اسم معلمة كل صف والجهاز الإداري في الروضة .

٥ ـ طرق اتصال الأهل بالروضة .

خامساً: مواعيد الدوام:

١ ـ يحدد بدء العمل في الروضات اعتباراً من اليوم الأول من العام الدراسي وينتهي بانتهاء آخر يوم أعمال الامتحانات .

٢ ـ يبدأ دوام الأطفال يومياً من الساعة الثامنة صباحاً وينتهي بنهاية فقراته حسبما هو مطروح في المنهج المطور .

٣ ـ يبدأ دوام العاملات في الروضات من الساعة السابعة والنصف صباحاً وحتى الثانية عشرة والنصف ظهراً على أن يتم التحضير لبرنامج العمل لليوم التالي قبل انصرافهن .

٤ ـ يتولى الإشراف على الأطفال مناوبات في الصباح قبل الساعة السابعة وبعد الظهر حتى انصراف آخر طفل .

سادساً: الحضور والغياب والمرض:

١ ـ إذا تأخر الطفل عن الحضور للروضة فعلى الإدارة المبادرة بالاتصال بولي أمر الطفل سواء عن طريق الهاتف أو الكتابة لمعرفة أسباب ذلك .

٢ ـ إذا تغيب الطفل أكثر من ثلاثة أيام متصلة بدون عذر فعلى الإدارة المبادرة بالاتصال بولي أمر الطفل سواء عن طريق الهاتف أو الكتابة لمعرفة أسباب ذلك .

٣ ـ إذا تغيب الطفل لمدة خمسة عشر يوماً فأكثر متصلة دون إخطار الروضة أو حضور الأم لمعرفة سبب الغياب يمكن شغل مكانه بآخر .

٤ ـ في حالة مرض أحد الأطفال يجب إحالته إلى المشرفة الصحية في الروضة إن وجدت أو إلى طبيبة الوحدة الصحية لإعطائه العلاج اللازم .

سابعاً: ملاك الروضة:

يتكون ملاك الروضة ذات الفصول الخمسة من :

مديرة ـ مساعدة مديرة ـ كاتبة ـ ٥ , ١ معلمة لكل فصل ـ مشرفة صحية إن أمكن ـ ثلاث مستخدمات ـ مستخدم للحراسة ـ مراسل .

ثامناً: شروط الالتحاق بالروضة من قبل منسوباتها:

أولاً : المديرة:

يجب أن تتوفر فيها الشروط التالية بالإضافة إلى الشروط العامة للوظيفة :

١ ـ أن تكون حاصلة على مؤهل تربوي متخصص في رياض الأطفال أو مؤهل تربوي ودورة تأهيلية في مرحلة رياض الأطفال .

٢ ـ أن تكون قد مارست العمل برياض الأطفال لمدة لا تقل عن ثلاث سنوات .

٣ ـ اجتياز المقابلة اللازمة لشغل هذه الوظيفة بحيث يكون لديها القدرة اللازمة على حسن التعامل والتفاهم وحل المشاكل التي تعترض الروضة .

ثانياً: مساعدة المديرة:

هي المسؤولة بعد المديرة مباشرة، وتساعدها في جميع مسؤولياتها، وتنوب عنها في حالة غيابها، وتتوافر فيها الشروط الخاصة بالمديرة.

ثالثاً: المعلمة:

من أهم العناصر المؤثرة والمساهمة في تكوين شخصية الطفل وجود المعلمة المؤهلة والمدربة على حسن التعامل مع الأطفال، حيث إن نجاح الروضة في تأدية رسالتها يتوقف أساساً على حسن اختيار المعلمات بها.

لذا يجب أن تتوفر فيها الشروط التالية بالإضافة إلى الشروط العامة للوظيفة:

١ ـ أن تكون حاصلة على مؤهل تربوي في رياض الأطفال أو مؤهل تربوي ودورة تأهيلية في رياض الأطفال.

٢ ـ أن يكون لديها استعداد وتقبل للعمل بهذه المرحلة مع اجتياز المقابلة لشغل هذه الوظيفة

رابعاً: مساعدة المعلمة

نظراً للمسؤولية الكبيرة الملقاة على عاتق معلمة الروضة، لذا فإنها تحتاج إلى مساعدة لها تحملان معاً مسؤولية التربية داخل الفصل وخارجه، لذا يجب أن ينطبق عليها ما ينطبق على المعلمة من شروط.

خامساً: المشرفة الصحية:

١ ـ يراعى وضع مشرفة صحية في كل روضة وفق الإمكانات المتاحة.

٢ ـ أن تكون حاصلة على دبلوم في التمريض من أحد المعاهد الصحية.

سادساً: الكاتبة:

أن تكون حاصلة على مؤهل متوسط كحد أدنى .

سابعاً: المستخدمة:

يراعى فيمن تعين لهذه الوظيفة التالي :

١ ـ ألا يقل عمرها عن (٢٥ سنة) ولا تزيد على الأربعين سنة .

٢ ـ التأكد من خلوها من الأمراض المعدية بموجب تقرير طبي يثبت ذلك .

٣ ـ أن تكون حسنة المظهر تلتزم بالملابس الساترة، وأن تتحلى بالأخلاق الفاضلة .

٤ ـ أن تكون مستعدة لتنظيف الحجرات والمرافق بشكل مستمر .

٥ ـ أن تكون مستعدة لمرافقة الأطفال إلى دورات المياه والعناية بهم .

٦ ـ الالتزام بتنفيذ التعليمات والتوجيهات الصادرة إليها .

ثامناً: الحارس:

يراعى فيمن يعين على هذه الوظيفة إضافة إلى الشروط العامه للوظيفة كالتالي :

١ ـ ألا يقل عمره عن الأربعين سنة ولا يزيد على خمسين سنة .

٢ ـ التأكد من خلوه من الأمراض المعدية بموجب تقرير طبي يثبت ذلك .

٣ ـ أن يكون مستعداً لتنفيذ التعليمات والتوجيهات المبلغة له .

٤ ـ أن يكون مستعداً لمعاملة الأطفال برفق ولين وعدم مسك العصا بيده لتخويفهم .

٥ ـ عدم السماح لدخول الرجال أثناء الدوام بالروضة .

٦ ـ عدم مغادرة باب الروضة أثناء الدوام وحتى انصراف جميع الأطفال والعاملات بعد نهاية الدوام .

٧ ـ التحقق من شخصية الذين يستلمون الإطفال بوساطة اطلاعه على البطاقات الشخصية .

٨ ـ يفضل أن يجيد الحارس القراءة والكتابة .

٩ ـ يشترط أن يكون متزوجاً .

تاسعاً: المراسل:

يراعى في شروط المراسل أن تكون مماثلة لشروط الحارس من رقم (١) إلى رقم (٤) بالإضافة للشرطين رقم (٨)، (٩) لنقل المعاملات من وإلى الروضة .

تاسعاً: مهام مديرة الروضة:

هي المسؤولة عن النواحي الإدارية والفنية والمالية على النحو التالي :

أولاً: الشؤون الإدارية والمالية:

١ ـ اتخاذ الترتيبات اللازمة لبدء العمل في الروضة وفق المواعيد المحددة، ومتابعة استكمال التجهيزات قبل دوام الأطفال بالروضة .

٢ ـ فهم الأدوار المختلفة للعاملات بالروضة وتوزيع العمل عليهن ليعملن بموجبها كل فيما يخصه .

٣ ـ الإشراف على تنظيم المجموعات داخل الروضة وتوزيع الأطفال فيها وفقاً لمعايير توزيع علمية .

٤ ـ عقد اجتماعات دورية أو طارئة إذا اقتضى الأمر ذلك مع الإداريات والمعلمات بالروضة للتخطيط والتنسيق، وطرح المشكلات أو إيجاد حلول لها، وتقديم سير العمليات المختلفة التي تتم في الروضة.

٥ ـ التخطيط لعقد لقاءات مع الطفل وأمه قبل التحاقه بالروضة وبعد التحاقه بها، والتخطيط لبرنامج التعامل مع الأهالي لسنة دراسية كاملة.

٦ ـ الإشراف على تنظيم السجلات والملفات، ومتابعة كيفية التسجيل فيها والتوقيع عليها من حين لآخر.

٧ ـ تنظيم جدول الانتظار في حالة غياب المعلمات، وكذلك المناوبة صباحاً وبعد الظهر موقعاً عليه من قبل المناوبات.

٨ ـ الإشراف على مكتبة الروضة وتنظيم السجلات الخاصة بها.

٩ ـ إعداد قوائم بما تحتاجه الروضة من لوازم ومواد وأدوات وأثاث وغير ذلك بالتعاون مع المعلمات والإداريات.

١٠ ـ تخطيط مصروفات الروضة حسب الوحدات التعليمية.

١١ ـ متابعة أوجه الصرف في الروضة وفق الميزانية المخصصة لذلك وحسب لائحة تنظيم الصرف الخاصة بالروضات.

ثانياً: شؤون الإشراف الفني:

١ ـ الإشراف على سير العمليات التربوية والتعليمية في الروضة وفق المنهج والخطة التي تقررهما الرئاسة.

٢ ـ دراسة التعليمات والتوجيهات التي ترد من الجهات المختصة، والعمل على تنفيذها من قبل العاملات بالروضة.

٣ـ الاطلاع على ملف إعداد الوحدات من قبل المعلمات وتدوين الملاحظات عليها، وكذلك الاطلاع على أعمال الأطفال لمعرفة مدى دقة توجيه المعلمات لهم.

٤ـ الحضور مع المعلمات بين وقت وآخر خلال ممارستهن النشاطات المختلفة مع الأطفال لمعرفة مستوى عطائهن وطريقة تعاملهن مع الأطفال، وتسجيل ملاحظاتها التربوية في سجل زياراتها.

٥ـ الإشراف على بطاقات تقويم الأطفال والتوقيع عليها قبل تسليمها لأولياء الأمور.

٦ـ التعامل مع موجهة رياض الأطفال فيما يتعلق بتحسين مستوى أداء المعلمات وكل ما من شأنه أن يعود بالمصلحة على الروضة.

عاشراً: مهام مساعدة المديرة:

هي المسؤولة بعد المديرة مباشرة، وتساعدها في جميع مسؤولياتها، وتنوب عنها في حالة غيابها. . ومهامها كالتالي:

١ـ الإلمام بجميع التعليمات والتوجيهات والتعاميم التي ترد إلى الروضة ومتابعة تنفيذها.

٢ـ تنفيذ توجيهات وتعليمات مديرة الروضة، والقيام بالأعمال التي تسند إليها.

٣ـ الإشراف على سير النظام بالروضة.

٤ـ الإشراف والاطلاع يومياً على سجلات حضور وغياب الموظفات والأطفال والتوقيع عليها.

٥ ـ الإشراف على مرافق الروضة ونظافتها ومتابعة أعمال المستخدمات .

٦ ـ تنظيم السجل الخاص بأحوال العاملات وملفاتهن وكذلك السجل الخاص بإجازاتهن .

٧ ـ إعداد الإحصاءات اللازمة عن الروضة .

٨ ـ بصفتها رئيسة لجنة قبول أطفال الروضة فهي مسؤولة عن :

أ) التأكد من استكمال الملفات واحتوائها على الأوراق المطلوبة .

ب) الإشراف على التسجيل في سجل قيد الأطفال ، وتنظيم الملفات حسب المجموعات وحسب أرقامها في سجل القيد .

حادي عشر: مهام المعلمات:

لمعلمة الروضة مسؤوليات ومهام خاصة تنحصر في النقاط التالية :

أولاً: مهام إدارية وتنظيمية:

١ ـ الالتزام بمواعيد الدوام وحضورها قبل موعد بدء العمل اليومي بوقت كاف ، وعدم تركها الروضة قبل نهاية الدوام وبعد تحضيرها لبرنامج اليوم التالي .

٢ ـ التعاون مع إدارة الروضة ومع زميلاتها في حفظ النظام وحسن سير العمل .

٣ ـ التخطيط المشترك مع الإدارة وبقية المعلمات في كل ما يتعلق بالبرنامج التعليمي حسبما يتطلبه المنهج « مستلزمات البرنامج ـ خامات وأدوات ـ الاتصال بأمهات الأطفال » .

٤ ـ إعداد ملف تقويمي لكل طفل يحتوي على أعمال الأطفال التربوية، وكذلك على بطاقة تقويم لنمو الطفل الإنتهاء من تنفيذ الوحده التعليمية، وما يستجد من بطاقات تقويم أخرى.

٥ ـ مشاركة الأطفال أثناء تناول الوجبة الغذائية وأثناء اللعب.

٦ ـ الإشراف على الأطفال يوم مناوبتها وعدم مغادرة الروضة إلا بعد انصراف آخر طفل.

ثانياً: مهام فنية وتربوية:

١ ـ تفهم أهداف رياض الأطفال ومحتويات المنهج والعمل على تحقيق أهدافه بشكل سليم.

٢ ـ تنظيم البيئة الداخلية في الروضة بالاشتراك مع الهيئة العاملة في الروضة.

٣ ـ التخطيط لتنفيذ الوحدة سواء منفردة أو بالتنسيق مع معلمة أخرى «مساعدة»، وذلك حسب ما يتفق عليه من نمط في التحضير ويحفظ ذلك في ملف أو دفتر خاص به.

٤ ـ إعداد الوسائل التعليمية التي تتطلبها الوحدة بالتعاون بين معلمات الروضة.

٥ ـ تنظيم نشاطات البرنامج الأسبوعي يوماً بعد يوم تبعاً لكل وحدة حسب مستوى وحاجات أطفال الصف الذي تقوم بتعليمه.

٦ ـ مراعاة الفروق الفردية بين الأطفال والتعرف على ميولهم ورغباتهم وتوجيه سلوكهم بما يتمشى والأخلاق الإسلامية.

٧ ـ تقويم نمو وتطور المهارات المختلفة لأطفال صفها، وتقويم البرنامج نفسه، وتقويم ذاتي مهني للمعلمة لتطوير أسلوب عملها.

ثالثاً: دور توجيهي تعاوني مع الأهالي بالتنسيق مع المديرة:

١ ـ عقد لقاءات فردية مع الطفل وأمه قبل التحاقه بالروضة بهدف التعرف عليهن وعقد لقاءات أخرى بعد التحاقه بها.

٢ ـ توجيه خطابات لأولياء الأمور تعرف بموضوع الوحدة الجديدة وما يترتب على الأهالي من متطلبات.

٣ ـ توجيه خطابات لأولياء الأمور تتعلق بأمور شخصية خاصة بأطفالهم حسب الحاجة.

٤ ـ عقد لقاءات جماعية مع الأمهات على شكل حوار مفتوح يكون هدفه محدداً بوقت سابق.

٥ ـ التعاون مع الأمهات كمصدر تعليمي والاستفادة من خبراتهن وقدراتهن لإغناء العملية التربوية في الروضة.

ثاني عشر: مهام مساعدة المعلمة:

تقوم المساعدة بمساعدة المعلمة في مهامها المذكورة آنفاً وذلك بالتنسيق معها ومع مديرة الروضة في توزيع تلك المهام والتخطيط لها.

ثالث عشر: مهام المشرفة الصحية:

١ ـ تقوم بالإسعافات الأولية التي تلزم لبعض الأطفال أثناء اليوم الدراسي.

٢ ـ تقوم بالكشف الدوري على الأطفال مع الطبيبة المختصة وتسجل الملاحظات في البطاقة الصحية.

٣ ـ تقوم بتحويل الأطفال المرضى إلى الطبيبة في ا لروضة إن وجدت، أو إلى أقرب مركز صحي إذا كان الأمر يتطلب ذلك مع إشعار ذوي المريض في حينه.

٤ ـ الإشراف على نظافة الأطفال ومتابعة النواحي الصحية بالروضة وتنفيذ التعليمات الطبية.

٥ ـ الإشراف على نظافة جميع مرافق الروضة بوجه عام والإشراف على نظافة دورات المياه بوجه خاص.

٦ ـ في حالة تأمين وجبة غذائية تكون مسؤولة عن استلام التغذية يومياً وفحصها وكتابة تقرير عنها بالإضافة إلى الإشراف على توزيعها.

٧ ـ التأكد من صحة الطفل عند عودته إلى الروضة بعد غياب طويل وقبل استئنافه الاختلاط مع الأطفال في الصف أو اللعب.

رابع عشر: مهام الكاتبة:

١ ـ تنظيم سجلات الصادر والوارد، وحفظ كل ما يرد إلى الروضة من تعاميم ونشرات وتوجيهات في الملفات الخاصة حسب التعليمات المتبعة.

٢ ـ إعداد سجل قيد الأطفال.

٣ ـ تنظيم ملفات الأطفال المقبولين بالروضة.

٤ ـ الرد على المكاتبات الواردة في أوقاتها المحددة بعد عرضها على المديرة.

٥ ـ تبليغ التعاميم للمعلمات وأخذ التوقيع منهن بالعلم.

٦ ـ أن تقوم بكل ما يسند إليها من أعمال إدارية أخرى.

خامس عشر:

تخضع رياض الأطفال للإشراف الفني والإداري من قبل إدارة تعليم البنات بالمنطقه التابعة لها .

سادس عشر:

لا يجوز فتح روضة أطفال إلا بعد استيفاء الشروط والمواصفات اللازمة لها وصدور الموافقة على افتتاحها من الرئاسة .

سابع عشر:

يفضل عدم نقل أي معلمة خلال العام الدراسي من روضة إلى أخرى، كما لا يجوز نقلها من منطقة إلى أخرى إذا قدمت ما يثبت نقل محرمها، وذلك ضماناً لحسن سير العمل وانتظامه .

ثامن عشر:

على جميع العاملات الالتزام بالتعاليم الإسلامية والتعاميم والنشرات والتوجيهات التي ترد إليها من الرئاسة ،كما يحظر عليهن ممارسة أو مناقشة الأعمال السياسية بكافة أنواعها .

تاسع عشر:

يجب أن تتعاون إدارة الروضة مع أمهات الأطفال بتوثيق وتقوية الروابط بين الروضة والمنزل، وذلك عن طريق وسائل الاتصال المختلفة .

عشرين:

يجب العناية بمكتبة الروضة العامة والمكتبات الصغيرة داخل الحجرات، بحيث تتوفر فيها القصص المتنوعة والمناسبة لسن الأطفال، وكذلك المراجع المفيدة للمعلمات.

الحادي والعشرين:

يحظر البيع والشراء داخل الروضة من قبل أي موظفة أو مستخدمة أو مستخدم.

الثاني والعشرين:

يمنع منعاً باتاً ضرب الأطفال، والتلفظ بألفاظ غير لائقة، أو استخدام أي أداة تخويف، وعلى جميع العاملات والعاملين بالروضة معاملة الأطفال برفق ولين وتحبيبهم فيها.

الثالث والعشرين:

على جميع العاملات أن يتمتعن بإخلاق فاضلة، وأن يلتزمن بالملابس الساترة وأن يكنّ قدوة حسنة للأطفال.

الرابع والعشرين:

التيقظ لحماية الأطفال من الأخطار وعدم الإضرار بأنفسهم أو بالآخرين أو بالممتلكات.

الخامس والعشرين:

يجب أن تتوفر في كل روضة جميع السجلات النظامية والتجهيزات اللازمة.

الفصل السادس

الاتصالات وفاعليتها في العملية الإدارية



الاتصالات وفاعليتها في العملية الإدارية

ـ المقدمة ـ

تتوقف عملية صنع القرار في أية مؤسسة على سلامة المعلومات وكميتها وطريقة صياغتها.

وبدون طرح المعلومات بشكل سلس ومفهوم وبحجم كاف وواف يتعذر بقاء المؤسسات كمؤسسات فاعلة، وتصاب عملية الإنتاج بالجمود والفناء.

وتوصل المعلومات عادة عن طريق الاتصالات، وهي جمع لكلمة اتصال والتي تعني لغوياً «المشاركة»، فمعنى اتصل فلان بفلان أي التحم معه واشترك، وهي تأتي من أصل الفعل وصل الشيء بالشيء، أي لأمَه ولَصَقَه به.

إذن الاتصال يعني التفاهم والالتحام والمشاركة.

وقد قسم أرسطو الاتصال إلى ثلاثة عناصر هي:

١ ـ الشخص المتحدث «المرسل».

٢ ـ الرسالة كالحديث أو «الكلام».

٣ ـ الشخص أو الأشخاص الذين يستقبلون ذلك الحديث «المستقبِل».

ولقد تعددت تعريفات الاتصال؛ إذ عرفها الدكتور علي محمود عبد الوهاب على أنها:

«تبادل المعاني والأفكار والمعلومات بين شخصين أو أكثر أو مجموعات من الأشخاص».

أما الدكتور محمـود عساف فقـد عرفها في كتابه « أصـول الإدارة » بأنها : « الوسيلة الفعالة لإحكام الإشراف على المرؤوسين أو التابعين، وإحاطة الجهاز الإداري علماً بمجريات الأمور داخل المنشأة أو المنظمة، ولمتابعة أوجه النشاط والتأكد من أن كل عمل قد تم أداؤه في الوقت المحدد له والأسلوب المقرر له ».

وذهب سايمون في كتابه « السلوك الإداري ١٩٥١م) ليصف الاتصال بأنه : «عملية ذات اتجاهين تشمل إرسال الأوامر والمعلومات والنصائح إلى مركز قراري أي فرد أنيط بمسؤولية صنع قرارات معينة »، ثم إرسال القرارات التي تم التوصل إليها في هذا المركز إلى بقية أقسام الهيئة.

وهي عملية تجري بشكل تصاعدي وتنازلي وأفقي بكافة أقسام المؤسسة.

ويؤكد الدكتور / سايمون بأنه على الرغم من ضرورة الاتصال لكل مؤسسة، فإنه لابد من توفر الأساليب الخاصة للاتصال والتي تحدد الطريقة التي تتم بها عملية صنع القرار، وبالتالي يجب توزيعها على سائر أفراد المؤسسة.

ويعرف الدكتور / صلاح الدين جوهر الاتصال على أنها : « نقل وتبادل وإذاعة البيانات والمعلومات الضرورية لممارسة الوظائف المختلفة للإدارة. والهدف النهائي من الاتصالات المتنوعة التي تتم في إطار الإدارة هو : توجيه أو تعديل أو تغيير سلوك العاملين في اتجاهات محددة ترسمها الإدارة ».

أما الدكتور / إبراهيم المنيف فقد تطرق إلى الاتصال في كتابه « الإدارة » على أنها : « أية مبادرة يقوم بها المرسل بقصد نقل المعاني المطلوبة إلى المستقبِل بما يؤدي إلى سلوكه المقصود ».

ولقد عرفت الجمعية الأمريكية للتدريب الاتصال بأنه : « عملية تبادل الآراء والأفكار والمعلومات في سبيل إيجاد فهم مشترك وثقة متبادلة بين العناصر الإنسانية في المنظمة ».

ويمكننا تعريف الاتصال بأنه : « تبادل الآراء والأفكار والمعلومات والوقائع والاستشارات بطرق مفهومة، مستخدمين مفاهيم واضحة، وفي نفس الوقت الحفاظ على العلاقات الإنسانية الصحيحة، ومعاملة الناس وفق حدود فهمهم، وبناء على قدرتهم في الاستيعاب» .

ولما كانت الاتصالات الحجر الأساسي في عملية صنع القرار، فلابد من توضيح ماهيات الاتصال الفعال وعوائق الاتصال والأساليب المقترحة لتحسين عملية الاتصال، لما لها من تأثير على الإنتاج كمّاً وكيفاً، وهذا ما سنتناوله من خلال الصفحات التالية .



الاتصالات في القرآن الكريم

العلاقات الإنسانية، والنشاط الإنساني بوجه عام يقوم بالدرجة الأولى على الاتصال، وبدون الاتصال لا تقوم علاقة. والاتصال هو مهارة إنسانية وهبها الله لأرقى مخلوقاته، وجعلها أهم الدعائم الأساسية لاتصال العبد بربه من جهة، واتصال الناس ببعضهم وتكوين العلاقات الاجتماعية من جهة أخرى. .

ومما لا شك فيه أن الاتصالات والتي تعرف ببساطة بأنها: تبادل الأفكار والمعلومات بين شخص وآخر، أو بين شخص وعدة أشخاص تهدف إلى وظائف اجتماعية متعددة كالتوجيه والتثقيف والترفيه والتعارف الاجتماعي، وبالتالي فإن هذه الوظائف مجتمعة أو كل على حدة تصنف وفق دراسة وإعداد وتخطيط محكمين لتأخذ شكلاً تنظيمياً يفترض فيه أن يؤثر إيجابياً على الإنتاج في كل مؤسسة مهما صغر حجمها أو كبر.

والاتصال بوجه عام كما سيرد لاحقاً يكون على نوعين هما:

١ ـ **الاتصال اللفظي:** وهو الاتصال المتعارف عليه في حياتنا اليومية الرتيبة والمتمثل والمعد بالكلام الشفوي، ويوصل عادة بوساطة حاسة السمع.

٢ ـ **الاتصال غير اللفظي:** وهو الاتصال الذي لا يصاحبه حديث شفوي، ويتضمن الاتصال الكتابي، الإشارات، حركات الصور، تعبيرات الوجه، وقفة الجسم حركة البدين. . الخ.

وحيث إن الحديث هنا عن الإدارة في الإسلام، لذا فإن الاتصال هو صلب العملية الإدارية وعمودها الفقري، وإن ما سنتطرق إليه هو نوعية وكيفية الاتصال كما ورد في كتاب الله العزيز، وتركيز الإسلام على ضرورة الاتصال الفعال لما له

من أهمية في تسيير أمور البشر، فإن أول ما نزل على الرسول الكريم عليه الصلاة والسلام من وحي قوله تعالى: ﴿ **اقْرَأْ بِاسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ** ﴿١﴾ ﴾ [**العلق**: ١].

والقراءة هنا اتصال لفظي وقد يكون غير لفظي إذا ما كانت القراءة صامتة، وقال سبحانه: ﴿ **وَجَادِلْهُم بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ** ﴾ [**النحل**: ١٢٥].

وهنا تبرز أهمية الاتصال اللفظي والحرص على أن تكون طريقة الإرشاد والتوجيه والموعظة إيجابية تعتمد على الإقناع والرضا، وهذا ما تصبوا إليه كل الإدارات التي تنشد النجاح وتتطلع إلى فاعلية الإنتاج.

وفي قوله سبحانه في أهمية اتباع الأسلوب اللين والقول الحسن: ﴿ **اذْهَبَا إِلَىٰ فِرْعَوْنَ إِنَّهُ طَغَىٰ** ﴿٤٣﴾ **فَقُولا لَهُ قَوْلاً لَّيِّنًا لَّعَلَّهُ يَتَذَكَّرُ أَوْ يَخْشَىٰ** ﴿٤٤﴾ ﴾ [**طه**: ٤٣، ٤٤]

فالله سبحانه لم يأمر بالفظاظة واتباع أسلوب الترهيب والوعيد، لا سيما وأنه سبحانه يراقب أفعال وأقوال عباده وردود أفعالهم وفي قوله سبحانه مؤكداً ضرورة تواجد الرحمة في قلب القائد وميله إلى اللين وحسن القول: ﴿ **وَلَوْ كُنتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لانفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ** ﴾ [**آل عمران**: ١٥٩].

فالشدة والعنف والفظاظة قد تؤدي إلى سلبيات كثيرة أولها انفضاض الجماعة وعدم إذعانهم واقتناعهم بمادة الحديث المطروحة.

ولعل وضوح اللغة وهدف الاتصال والتركيز على إفهام السامع بما تحتويه رسالة المتحدث من أهم ضرورات الاتصال كقوله تعالى: ﴿ **رَبِّ اشْرَحْ لِي صَدْرِي** ﴿٢٥﴾ **وَيَسِّرْ لِي أَمْرِي** ﴿٢٦﴾ **وَاحْلُلْ عُقْدَةً مِّن لِّسَانِي** ﴿٢٧﴾ **يَفْقَهُوا قَوْلِي** ﴿٢٨﴾ ﴾ [**طه**: ٢٥ - ٢٨].

فسلامة القول ووضوح مخارجه وسهولة فهمه من قبل السامع يؤثر بلا شك تأثيراً إيجابياً على مستقبل الرسالة - أي المستمع - وقد تتعدى الاتصالات أسلوب

الحديث أو الكتابة لتقدم على شكل حركات أو رموز تعرف بالاتصال غير اللفظي، فهذه مريم ابنة عمران تنذر للرحمن صومها بأن لا تتكلم مع أحد فتكتفي بالإشارة لقوله سبحانه: ﴿**فَأَشَارَتْ إِلَيْهِ قَالُوا كَيْفَ نُكَلِّمُ مَن كَانَ فِي الْمَهْدِ صَبِيًّا** ﴿٢٩﴾﴾ [**مريم**: ٢٩].

إذاً الإشارة هنا كانت اتصالاً والدليل على مفهوميتها أنهم عرفوا ما تعنيه مريم ابنة عمران فقالوا قولهم.

من أنواع الاتصالات غير اللفظية التي وردت في القرآن الكريم نضرب مثلاً آخر؛ قوله: ﴿**قَالَتْ نَمْلَةٌ يَا أَيُّهَا النَّمْلُ ادْخُلُوا مَسَاكِنَكُمْ لا يَحْطِمَنَّكُمْ سُلَيْمَانُ وَجُنُودُهُ وَهُمْ لا يَشْعُرُونَ** ﴿١٨﴾ **فَتَبَسَّمَ ضَاحِكًا مِّن قَوْلِهَا**﴾ [**النمل**: ١٨، ١٩].

الابتسامة هنا جاءت رداً على قولها واستحساناً أو ربما استلطافاً له.

ومن التعبيرات غير اللفظية قوله تعالى: ﴿**وَإِذَا بُشِّرَ أَحَدُهُم بِالأُنثَىٰ ظَلَّ وَجْهُهُ مُسْوَدًّا وَهُوَ كَظِيمٌ** ﴿٥٨﴾﴾ [**النحل**: ٥٨].

فاسوداد الوجه هنا نوع من أنواع التعبير غير اللفظي عن الاستياء وعدم الرضا.

ومن أقواله سبحانه: ﴿**فَلَمَّا أَن جَاءَ الْبَشِيرُ أَلْقَاهُ عَلَىٰ وَجْهِهِ فَارْتَدَّ بَصِيراً**﴾ [**يوسف**: ٩٦].

لقد كان سبحانه يصف ردة فعل سيدنا يعقوب عندما شم رائحة يوسف من خلال قميصه، وهذا أيضاً نوع آخر من أنواع الاتصالات غير اللفظية.

والاتصال الفعال ضرورة لا غنى عنها وإلا سادت الفوضى وكثرت الشائعات، وقدم من ليس له به علم ما قدم من معلومات خاطئة أو ناقصة. وعلى سبيل المثال نجد أن الله سبحانه ضرب مثالاً على ذلك في سورة الكهف

بقوله تعالى: ﴿ **سَيَقُولُونَ ثَلاثَةٌ رَّابِعُهُمْ كَلْبُهُمْ وَيَقُولُونَ خَمْسَةٌ سَادِسُهُمْ كَلْبُهُمْ رَجْمًا بِالْغَيْبِ وَيَقُولُونَ سَبْعَةٌ وَثَامِنُهُمْ كَلْبُهُمْ قُل رَّبِّي أَعْلَمُ بِعِدَّتِهِم مَّا يَعْلَمُهُمْ إِلاَّ قَلِيلٌ فَلا تُمَارِ فِيهِمْ إِلاَّ مِرَاءً ظَاهِرًا وَلا تَسْتَفْتِ فِيهِم مِّنْهُمْ أَحَدًا (٢٢)** ﴾ [**الكهف**: ٢٢].

هنا لا يعلم بعدتهم سوى الله ولكن قيل ما قيل دليلاً على اضطراب الاتصال واللبس في المعلومات.

وفي كل الأحوال ومهما كان نوع الاتصالات وكيفما وضعت أهدافها لابد من الإشارة إلى ضرورة إنصات المستمع ومحاولة استيعابه لكل كلمة تقال، فالإنصات يشكل العصب الرئيس لعملية الاتصال، ولعلنا نميز دائماً بين السماع والإنصات فكلاهما مختلف عن الآخر.

حيث إن الإنصات من أهم مهارات الاتصال، لذا فإن القرآن الكريم أشار إلى ضرورته في قوله تعالى: ﴿ **وَإِذَا قُرِئَ الْقُرْآنُ فَاسْتَمِعُوا لَهُ وَأَنصِتُوا لَعَلَّكُمْ تُرْحَمُونَ (٢٠٤)** ﴾ [**الأعراف**: ٢٠٤].

إذن الاستماع الجيد يجب أن يكون مقروناً بالإنصات توخياً للفهم والاستيعاب.

وهكذا نجد أن الإدارة في الإسلام جاءت متكاملة العناصر، مستوفية شروط المبادئ الجيدة، قائمة على ركيزة العلاقات الإنسانية باعتبارها نشاطاً إنسانياً واضحة الاتصال بنوعيه اللفظي وغير اللفظي، وهذا ما تنشده الإدارات الواعية التي تتسم بالفاعلية، وتسعى وراء النجاح في تحقيق الأهداف المنشودة.

إذن من المسلَّم به أن الإدارة في الإسلام كما نظمها كتاب الله العزيز والسنة الشريفة سبقت علم الإدارة بكثير إذ وضعت لها الأسس السليمة والمبادئ السامية، كما احتل الاتصال كعملية أساسية للإدارة الجزء الكبير بنوعيه اللفظي

وغير اللفظي، وقد أكد القرآن الكريم ضرورة فاعلية الاتصال للوصول إلى الأهداف المطلوبة.

وعليه فإن الإدارة في الإسلام تعتبر من أنجح الإدارات إذا ما روعيت فيها الأسس السليمة المستمدة من القرآن والسنة إضافة إلى تطبيق النظريات العلمية الحديثة والمبادئ والأصول الخاصة بعلم الإدارة .



الاتصال

بما أن الاتصال هو عملية تبادل الآراء والأفكار والمعلومات بطرق مفهومة، مما يؤدي إلى سلوك معين أو استجابة معينة، فهو لابد أن يحتوي على عناصر عدة تؤثر وتتأثر بفاعلية الاتصال وهذه العناصر هي :

١ ـ **المُصدِر أو المرسل:** وهو الشخص أو « الأشخاص » الذي يهدف إلى التأثير في شخص آخر أو عدة أشخاص بشكل معين .

٢ ـ **المستقبل:** وهو الشخص أو « مجموعة أشخاص » الذي يستقبل رسالة المُصدِر سواء أكانت لفظية أم غير لفظية .

٣ ـ **الرسالة:** وهي الفكرة المطروحة على المستقبِل أو التعليمات أو الاتجاهات .

٤ ـ **قناة الاتصال:** هي التي يوصل من خلالها المُصدِر بالمستقبِل كخط الهاتف أو البريد أو المذياع أو ما شابه ذلك .

٥ ـ **الرجع:** هي الردود التي يقوم بها المستقبل على الرسالة التي يتلقاها من المُصدِر أي ردود الفعل ـ وقد تكون ردوداً إيجابية أو سلبية، أو ربما يكتفي المستقبِلَ بالرد بإيماءة صغيرة أو بالصمت المطبق .



شبكة الاتصالات

تتألف شبكة الاتصالات من عدد من الأفراد الذين يأخذون على عاتقهم مسؤولية جمع وتنسيق وعرض المعلومات بهدف المساعدة على إيجاد حل للمشاكل المزمنة وغير المتوقعة . وتحتوي هذه المعلومات على كل النقاط الضرورية المتجمعة من داخل وخارج المؤسسة .

ويمكن التعرف على العلاقات بين المعلومات الداخلة إلى شبكة الاتصالات عن طريق :

أ) المكان الذي يتم به جمع المعلومات .

ب) المكان الذي يستلم المعلومات .

ج) طول القناة الاتصالية بين شخص وآخر أو مديرة وأخرى .

ويمكن تحليل طرق جمع المعلومات من خلال الملاحظة المستمرة للبيئة الخارجية أو من خلال ملاحظة البيئة الداخلية للمؤسسة .

فإذا ما تم التعرف على الروابط بين المعلومات الداخلة إلى الشبكة ، فإنه يمكن التعرف على الروابط بين أعضاء الشبكة من ناحية عدد المصادر المتوفرة لهم لاستقبال المعلومات وعلاقتهم بهذه المصادر ، والمكان الذي تحتله المصادر داخل المؤسسة ، وتلعب الوظيفة التي يشغلها كل فرد من أفراد الشبكة دوراً هاماً في عملية الاتصال ، حيث إن كل شخص يفهم المعلومات التي ترد إليه بطريقته الخاصة وبما يتعلق بطبيعة عمله ، فالمعلومات وإن وردت من نفس المُصدِر لكنها تفهم بطريقة متباينة وبالتالي تأتي بردود فعل مختلفة .

ومن الضروري أن نذكر هنا أهمية الحوافز الفردية لما لها من تأثير على إيجابية استلام المعلومات وفهمها واستيعابها ونقلها بالطريقة الصحيحة .

العوامل التي تؤثر في فاعلية الاتصال

قد يأخذ بين المُصدِر والمستقبل صفة الاتصال الشخصي حين يكون المُصدر والمستقبل قريبين مَن بعضهماَ، وقد يكون عبر وسائل الاتصال المتعددة في حالةَ تعذر الاَتصال الشخصي وجهاً لوجه لسبب أو لآخر.

ويكون هذا الاتصال عن طريق قنوات الاتصال الكثيرة كالصحف والمجلات والمذياع وما إلى ذلك من قنوات الاتصال المتعددة.

ومهما كان نوع الاتصال ووسيلته، فإن هناك بعض النقاط الواجب مراعاتها لزيادة فاعلية الاتصال وهي:

١ ـ وضوح الهدف وتحديده: فالمُصدِر يجب أن يحدد أولاً ماذا يريد، وما هو الهدف من رسالته.

٢ ـ تحديد وسيلة الاتصال: لابد من اختيار وسيلة الاتصال المناسبة.

٣ ـ تحديد الشخص أو «الأشخاص» الذي يعنيه أمر الرسالة، أي المستقبِل.

٤ ـ وجود مهارات اتصالية، كالقراءة والكتابة والإنصات والمناقشة.. إلخ.

٥ ـ التأكد من أن ما يقصده المُصدِر مفهوم وواضح بالنسبة للمستقبِل.

٦ ـ أن تتضمن الرسالة منفعة تهم المستقبِل أي تبادل المصالح.

٧ ـ أن يكون الوقت الذي اختير لإرسال الرسالة مناسباً للمستقبِل كما هو مناسب للمُصدِر.

٨ ـ أن تكون الرسالة صادقة وموضوعية وخالية مما يسمى بالتورية.

٩ ـ أن تحرك الرسالة تفكير المستقبِل وفقاً لما جاء فيها.

١٠ ـ التعرف على النتائج، أي أن يأتي تحرك مستقبِل الرسالة بالنتيجة التي يقصدها المُصدِر.

أنواع الاتصالات الإدارية

تصنف الاتصالات إلى نوعين :

١ ـ **الاتصالات الرسمية:** تتم الاتصالات الرسمية ضمن المفاهيم والأسس التي تحكم المؤسسة وتسير وفقاً للمسارات التي يحددها الهيكل التنظيمي الرسمي وتكون على ثلاثه صور :

أ) الاتصالات الهابطة : من أعلى إلى أسفل ، أي من الرؤوساء إلى المرؤوسين ، كالتعميمات والإرشادات والتعليمات . . إلخ .

ب) الاتصالات الصاعدة : من أسفل إلى أعلى ، ويكون الاتصال من المرؤوسين إلى الرؤوساء ، ومثل هذه الاتصالات ، التظلم ، والشكاوي ، والطلبات الشخصية ، والتقارير . . الخ .

ج) الاتصالات الأفقية أو المستعرضة : وهذه الاتصالات تتم بين موظفي المستوى الإداري الواحد بهدف التنسيق أو تبادل الآراء ووجهات النظر في مسألة ما .

٢ ـ **الاتصالات غير الرسمية:** وهي الاتصالات التي لا يحدها الأسلوب الرسمي ، كالحديث العام بين الزملاء وعرض المشكلات والأحداث الشخصية ، أو ذلك الحديث الذي يتم بين الرؤساء في اجتماعاتهم وندواتهم الخاصه أو الشكاوي من صغار الموظفين إلى المستويات العليا مباشرة ، أو الحديث بين المدير والسكرتير فيما يخص أو لا يخص العمل .

ويعتبر الاتصال غير الرسمي مكملاً للاتصال الرسمي ، حيث إن المدير الواعي يجب عليه أن يكون ملماً بكل أحوال مؤسسته ، ومطلعاً عما تتناقله

الألسن، وهذا لا يعني أن يتنبه المدير لسفاسف الأمور على حساب العمل، بل يبدي للجميع رغبته في الاستماع والمناقشة، وأن يكون حذراً من المشاغبين والمنافقين ومروجي الإشاعات؛ لأن هذه الفئة تسبب إرباكاً في العمل وتعطيلاً للإنتاج.

وإنه من الجدير بالذكر أنه كلما حرصت القيادة الإدارية على ترسيخ مبدأ التعاون والعمل الفريقي وفتح باب النقاش الهادف وقبول وجهات النظر، كلما ساد الاتصال غير الرسمي الموضوعية، وصدق الحديث القائم على الاحترام والمحبة.



العوامل التي تؤثر على خطة الاتصال في المؤسسات

١ـ **شكل التنظيم:** يتأثر الاتصال وفقاً لشكل التنظيم بالمؤسسة، فالاتصال في التنظيم المركزي أكثر تعقيداً وتشعباً من الاتصال في التنظيم اللامركزي.

٢ـ **حجم المؤسسة:** قد تتعقد طرق الاتصال كلما ازداد عدد العاملين في المؤسسة، أي أنه كلما ازداد الحجم الكلي للعاملين تشعبت الاتصالات وازدادت فيها الصيغة الرسيمة.

٣ـ **اتجاهات العاملين ونوعيتهم:** للفروق الفردية دور كبير في التأثير على الاتصالات، إضافة إلى اختلاف الخبرات ومستويات التعليم بين العاملين كما أن البعض يتصف بالمرونة بينما يتصف البعض الآخر بالتشبث برأي معين والتّزمّت في أمر ما مما يؤثر على خطة الاتصال.

٤ـ **طبيعة العمل:** تتسم بعض المؤسسات بطابع الأوامر والتعليمات كالمؤسسات العسكرية، بينما تتميز بعض المؤسسات كالمؤسسات التربوية والعملية بطابع الزمالة والتعاون وتبادل الآراء والمعلومات.

٥ـ **عمر المؤسسة:** تستقر شبكة الاتصالات كلما كبر عمر المؤسسة ومر زمن عليها.

٦ـ **نوع القيادة:** تتأثر خطة الاتصالات بنوع القيادة في المؤسسة؛ فالقائد الديمقراطي الذي يؤمن بحرية الرأي ويسمح بالمناقشة يختلف في اتصالاته ونتائجها عن القائد المستبد الذي يعتمد على بصيرته ويفرض رأيه، كما أنها تختلف في حالة وجود القائد الفوضوي الذي يترك الحبل على الغارب لتصبح الاتصالات غير الرسمية سمة مؤسسته وعلى نطاق واسع.

معوقات الاتصال

بما أن الأفراد والجماعات تؤثر على بعضها بوساطة الاتصال، لذا فإن سوء الاتصال يؤدي حتماً إلى عدم الفهم، وبالتالي قد يصل إلى التنازع والتناحر؛ لذا رأينا عرض بعض معوقات الاتصال وهي:

١ ـ تباين الناس في الفهم فقد يقصد الـمُصدِر شيئاً ويفسره المستقبِل بشيء آخر.

٢ ـ اختلاف الخصائص بين الـمُصدِر والمستقبِل.

٣ ـ سوء تنظيم المؤسسة: كالتعقيد في توزيع الأدوار والتأخير في وصول الرسائل.

٤ ـ العوامل النفسية: كالغضب أو التسرع أو التعصب مما يجعل ردود فعل المستقبِل سلبية.

٥ ـ الفروق الفردية: ربما يكون مردود رسالة ما لشخص ما إيجابياً، بينما مردود الرسالة ذاتها من قبل شخص آخر مردوداً سلبياً.

٦ ـ الفروق الجماعية: تشمل كل مؤسسة على مجموعات مختلفه تحمل تخصصات ومؤهلات مختلفة. فنظرة متخصصي التربية تختلف تماماً عن نظرة خريجي التجارة أو الاقتصاد في النظر للأمور والاستجابة لها.

٧ ـ تعدد المستويات بين الـمُصدر والمستقبل: قد تمر الرسالة على عدة أشخاص قبل وصولها للشخص المعنىَ، وكل شَخص يعلق عليها بطريقته الخاصة ومن خلال خبرته ووجهة نظرة، مما يعقد أمرها ويجعل المعلومات فيها تتضارب وتدعوه إلى التساؤل والحيرة.

٨ ـ اللغة المستخدمة في الرسالة: قد تكون الألفاظ المستعملة في الرسالة بليغة لدرجة يصعب على المستقبِل فهمها، أو ركيكة تدعو إلى التساؤل والقلق.

قنوات الاتصال

تقسم قنوات الاتصال إلى أربعة أقسام :

١ ـ الوسائل الشفوية:

أ) المقابلات الشخصيية .

ب) الاتصال الهاتفي .

ج) المقابلات الجماعية .

٢ ـ الوسائل الكتابية:

أ) التقارير : وهي ترفع من المرؤوس إلى الرئيس .

ب) المذكَّرات : وهذه يعدها المرؤوسون لرؤسائهم أو الزملاء لبعضهم لتوضيح بعض الأمور .

ج) الأوامر والتعليمات : وهي تأتي عادة من الرئيس إلى المرؤوسين .

د) الشكاوى : وهذه تقدم عادة من المستويات السفلى إلى المستويات العليا .

٣ ـ الاتصال المصور: كالنشرات الجدارية والملصقات والإعلانات .

٤ ـ الملاحظة: وهي متابعة الحركات وتفسيرها .

مقومات الاتصال الفعال

بما أن الاتصال علم أساسي لتوجيه السلوك، والوسيلة الفعاله للإشراف على المرؤوسين، والعلم بمجريات الأمور داخل المؤسسة للتأكد من سير العمل وفق المعايير الصحيحة، لذا فهو يحتاج إلى مقومات كي يسير بإحكام ويأتي بنتائج إيجابية، ومن أهم هذه المقومات:

١ ـ **التخطيط الجيد للاتصال:** لا يمكن نجاح أي عمل دون تخطيط مسبق له، إذ لا يجوز تنفيذ أية خطة ما لم يكن مخططاً لها مسبقاً، وكذا الحال بالنسبة للاتصال، فالـمُصدر يجب أن يسأل نفسه قبل الشروع بالاتصال.. ما الذي يجب عليّ أن أؤكدَه؟ ما هو الوقت المناسب؟ كم سأصرف من الوقت لهذا الموضوع؟ كيف سأدخل في الموضوع، وما هي التمهيدات اللازمة؟ ما هي ردود الفعل المتوقعة؟

٢ ـ **الإصغاء:** إذا أردت أن يُصغى لحديثك فأصغ لحديث غيرك، والإصغاء من متطلبات الاتصال الأساسية، وسنتولى شرح هذه النقطة المهمة بشيء من التفصيل لاحقاً.

٣ ـ **الشرح:** التوضيح والشرح بالتفصيل من الضرورات لفهم أغراض الرسالة والتجاوب مع المرسل، ولذا فعلى المرسل التحقق من فهم مقصود رسالته وتوضيح الغامض فيها.

٤ ـ **السؤال والمناقشة:** بما أن الاتصال ظاهره اجتماعية أساسية، فإن السؤال والمناقشة من أهم أركانه، والتعاون الفعال والتوضيح الكامل للهدف والرد على كل سؤال ومناقشة كل موضوع من سمات القائد الناجح الذي يحرص على جودة الإنتاج ونجاح مؤسسته.

٥ـ **المتابعة:** قد يعتبر فتح باب المناقشة نوعاً من أنواع المتابعة .

٦ـ **التقويم:** كل عمل مهما كان نوعه وحجمه لابد أن يقوم لتلافي نقاط الضعف مستقبلاً ، ولتعزيز نقاط القوة ودعمها .

بما أن الاتصالات هي واحدة من العناصر الرئيسة في الهيئة الإدارية التي يتوقف على مدى فاعليتها اتخاذ القرارات ، لذا فإنه من الضروري لكل إداري يحرص على فعالية إدارته أن يراعي النقاط الآتية :

أ) اعتبار نظام الاتصال جزءاً لا يتجزأ من كل نظام المؤسسة ، حيث إنه يجب أن يؤثر فيه ويؤثر عليه ، وهذا يعني أن يكون نظام الاتصال أكثر من مجرد رسائل وأجوبة وتبادل للمعلومات بين الأشخاص .

ب) ترسيخ فكرة أن الاتصال هو عملية مستمرة يمكن القيام بها في جميع الأوقات وعلى كافة المستويات .

ج) التأكد من توصيل المعلومات إلى جميع الموظفين بطريقة مفيدة وفعالة . وهذا يعني أنه يجب أن تعمم المعلومات على أساس المساعدة في تحسين المستويات التعليمية والفنية والوظيفية وزيادة رصيد فهم الموظفين لطبيعة هدف الإدارة .

د) لا يمكن حصر الاتصال في إعطاء التوجيهات والأوامر وتوقع النتائج ، بل يجب أن ترتبط بالموظف كإنسان تتولى سلوكه وشخصيته وظروفه وعلاقاته وطبيعة عمله .

هـ) تحريك القدرة على تقبل المقترحات عند العاملين من العوامل المهمة في تحسين طرق الاتصال ؛ لأن التحفيز على تقبل المقترحات يسهل عملية استقبال الرسالة ويولد الدافع لفهمها وتقبلها .

و) التأكد من تقديم بعض الفوائد الشخصية للعاملين في حالة استلامهم للمعلومات. كأن تقدم بعض الحلول لمشاكلهم أو ترد على تساؤلاتهم.

ز) يجب أن يعرف كل فرد كيفية تقييم الآخرين لعمله، وردود فعلهم تجاهه وتجاه ما يقوله وما يفعله، ولهذا فإن من الضروري على الإدارة إعطاء وأخذ المعلومات عن أداء العاملين وردود فعل الزملاء.

ح) لزيادة فعالية تبادل المعلومات، يجب الحرص على فهم المستقبِل للرسالة بشكل جيد وقدرته واستعداده لقبول المعلومات أو تنفيذها، كما يجب على المستقبِل النظر إلى المعلومات بتركيز لمحاولة فهمها دون اتخاذ موقف معين إزاءها إلا بعد التأكد من سلامة الفهم والاستزادة عن طريق المناقشة والاستفسار.

ط) أن أهم أنواع الاتصالات هو الاتصال الشخصي المباشر وجهاً لوجه؛ لأنه يوفر لكلا الطرفين فرصة الفهم وتبادل المعلومات، ويسمح لطرح الأسئلة حول النقاط الغامضة، وبالتالي يجب على المديرين إعطاء الأولوية لهذا النوع من الاتصالات.

ي) يجب أن تراعي الإدارة أهمية الاتصال لا على الحاضر فقط، وإنما على المستقبل فتقوم بدراسة المشاكل المتوقع حدوثها والنتائج المتوقع حصولها بعد اتخاذ أي قرار.

ك) لابد من ملاحقة تقويم نظام الاتصال لاستمرار فعاليته.



تعبيرات الوجه وأثرها في الاتصالات

ذكر فيما سبق بأن الاتصالات غير اللفظية هي تلك التي تعتمد على حركات الجسم واليدين وإيماءات الرأس وتعبيرات الوجه، كنظرات العيون، وحركة الشفاه، وتقطيب الجبين، والتبسم، والضحك، وعلامات الحزن أو الفرح الظاهره على تقاسيم الوجه. .

وإذا كان بالإمكان التخلص من بعض المواقف لفظياً أو تغيير وجهة النظر أو نفي أو إثبات ما يقال، فإنه من المتعذر التحكم في نظرات العيون أو تعبيرات الوجه في المواقف الاتصالية.

وتعتبر نظرات العيون من أقوى وسائل الاتصال وأكثرها صدقاً وثباتاً؛ لأنه لا يمكن التحكم فيها، بل إن ردود فعلها تظهر تلقائياً بشكل جلي وواضح لا يمكن اخفاؤه أو التلاعب فيه.

لقد أثبتت الدراسات في علم الاتصال بأن أكثر من ٥٠ ٪ من فهم الاتصال والرسائل الواردة تأتي من حركة الجسم والوجه، إذ إن ألبرت ميهرابيان (Albert Mehrabian) وجد في دراسة أجراها في السبعينات أن فاعلية الاتصال وإيصال الرسائل الاتصالية تصنف كالتالي:

٧ ٪ للاتصال اللفظي المتمثل بالكلمات.

٣٨ ٪ للاتصال اللفظي المتمثل في نبرات الصوت وتناغم الكلمات.

٥٥ ٪ للاتصال غير اللفظي المتمثلة في حركات الجسم، ويقع الثقل فيها على تعبيرات الوجه التي احتلت أكبر نسبة في الاتصال.

وعلى سبيل المثال لا الحصر، قد نجد أحدهم مكفهر الوجه، مقطب الجبين، زائغ النظرات، فيسأله البعض: ماذا وراءك ؟ هل أنت متضايق ؟

فيرد ببساطه: لا.. أبداً.. أنا بخير..

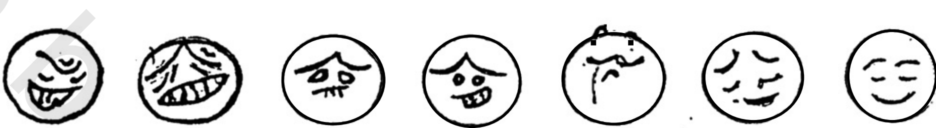
هنا لا يمكن تصديق القول لأن تعبيرات الوجه هي التي ترد على السؤال بقولها: أشعر بالضيق.. أو بالقلق.. أو بما شابه ذلك.

إذن من خلال النموذج المرفق يمكننا أن نحصل على عدة إجابات لتعبيرات متغيره لنعلم كيف تشعر هذا اليوم.



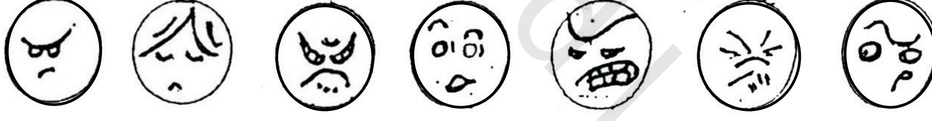
كيف تشعر هذا اليوم ؟

سعيد خجول متكبر تبريري قلق معذب عدواني

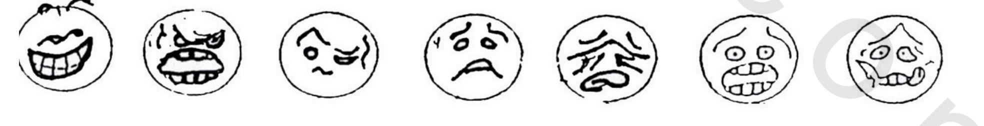


معارض فضولي واثق منتبه غيرودي حذر شاعربالملل

متعنت بغيض مشمئز غيرمصدق رافض خائب الظن مصمم



محبط خائف محطم ساخط حاسد حانق نشوان



مجروح الاحساس مهدد عنيف مرعب مرتاح مذنب حزين



مبتهج شاعربالغيرة متحمس بريء ساذج مثالي لا مبال هيستيري

سلبي تعيس لعوب متأمل منتصر وحيد مثقل بالأعباء

حائر متكلف حائر مضطهد متألم متشمت عنيد

مغرور جبان مذهول مقتنع حزين مرتاح نادم

منسحب غيرمقرربعد غير متوقع متأثر شكوك متعجب فظ

نماذج اتصالية

الحديث يقابله الإصغاء

الحديث هو قلب الاتصالات ومحورها، فقد أثبتت الدراسات أن الإنسان العادي يقضي (٧٠٪) من وقته باستثناء ساعات النوم في الاتصال، عن طريق الكلام أو القراءة أو الكتابة أو الإصغاء.

ولا يكون الحديث أو الإصغاء فعالاً ما لم تصاحبه الحركات اللازمة كالإشارة وتعبيرات الوجه ونظرات العيون وهيئة الجسم والابتسام والبكاء وغير ذلك من تعبيرات لازمة.

ولعلنا نلاحظ أول ما نلاحظه صراخ الطفل ساعة ولادته استغراباً واحتجاجاً على دخوله هذا العالم الغريب، وبالطبع يقابل ذلك اهتمام المولدة أو الأم بتوفير العناية اللازمة له من ملابس وإرضاع لتشبع حاجته فيسكت.

وهذه بالطبع أول علامات الاتصال وخيوطها.

ولا يعني الحديث المتشابك المتداخل الذي يصدر من عدة أشخاص في أن واحداً هو ذلك الحديث للاتصال الجيد.

فالمتحدث أياً كان يجب أن يهدف أولاً لتوضيح الهدف من حديثه، وإيصال ذلك بلغة مفهومة مقبولة تتسم بالإقناع والإرضاء؛ لأنك لكي تتحدث عليك أن تخطط وتعد حتى تتحرك وتحرك إحساسات السامعين.

والتخطيط للحديث يجب أن يتضمن عمل خطة حديث له بداية ومحتوى ونهاية أو ملخص، على أن يكون إيصاله للمستمع محكم الإعداد.

فوقوف المتحدث أو جلوسه يستدعي اختيار المكان الملائم وسط الجماعة، ويفضل جلوسهم في شكل نصف حلقة ووقوفه أو جلوسه أمامهم، حتى يضمن أولاً أنه وضع في مركز الجماعة كي يلاحظوا حركاته ويلاحقوا نظراته ويتأثروا بإيماءاته.

فالمتحدث الجيد هو الذي يشد الجماعة للإصغاء ويؤثر فيهم للاستمتاع بأقواله، ولعل المظهر الخارجي للمتحدث له أهمية لكي يكون مقبولاً لدى الجماهير.

ولا يخفى ما للغة من أثر في زيادة فاعلية الحديث، فهي يجب أن تكون سليمة الألفاظ والمخارج، وواضحة ومفهومة، وموضوعة وفق خطة تناسب مستويات الجماهير وتباين خبراتهم.

ويمكننا أن ندرج النقاط الواجب مراعاتها في تقديم الخطبة أو إلقاء كلمة ما أمام مجموعة الناس، وذلك لإرساء دعائم الحديث وجعله فعالاً ومؤثراً:

١ ـ **الإعداد:** ويتضمن عمل خطة محكمة للكلمة المراد نقلها للمجموعة على أن يحدد الهدف، وتبدأ عادة بالمقدمة، ثم صلب الموضوع، ثم الخاتمة أو الخلاصة، والتنظيم الأساسي ضروري لا محال.

٢ ـ **الترحيب بالمجموعة:** من اللازم إدخال الطمأنينة في نفوس الحضور ومراعاة القيم الإنسانية، ولعل الترحيب والقول الحسن يعتبر ضماناً لاحترام الفرد، وبالتالي شد انتباهه لسماع المتحدث والإصغاء له.

٣ ـ **البساطة في الأسلوب:** وهي محاولة إيصال الفكرة إلى العامة بأسلوب شيق ومبسط ليفهمه الجميع، ولكي لا يخلق اللبس والتساؤل وعدم الفهم.

٤ـ **الأمثلة والصور المرئية:** من الضروري شفع الكلام بالأدلة والأمثلة والوقائع، وتوضيح ما يقال بالصور أو الأفلام التوضيحية أو ما شابه ذلك.

٥ـ **عدم التكلف:** على المتحدث أن يكون طبيعياً، مستقراً، متجنباً للارتباك، فإن الارتباك عادة يؤثر على سلسلة الحديث، ويقطع الكثير من الأفكار، وكلما كان المتحدث طبيعياً، كلما شد الجمهور أكثر، وأدى إلى نتائج إيجابية وفعالة.

٦ـ **ملاحظة سرعة الصوت:** الحديث الطبيعي يكون معتدل السرعة، فالمتحدث ببطء ملحوظ يمل منه السامع ويسأم، والمتحدث بسرعة يربك السامع ويذهب عليه الفرص الكثيرة للحاق بما يقال، فالاعتدال خير الأمور، ولابد من الإشارة إلى ضرورة إيصال صوت المتحدث للجميع، فلا خير في الحديث الخافت غير المسموع الذي قد تسمعه فئة دون أخرى، وربما الاستعانة بمكبرات الصوت من الضرورات في حالة وجود مجموعة كبيرة من الناس، إذ قد يتعذر على المتحدث رفع صوته لإيصاله إلى آخر شخص يجلس في قاعة الاجتماعات للمحاضرات.

٧ـ **الخاتمة:** هي إنهاء الحديث بشكل مريح وذكر خلاصة لما قيل، ولا يفوت المتحدث من إنهاء حديثه بطرفة أو دعابة أو تمني الخير للمجموعة، فإغفال العلاقات الإنسانية له الأثر السلبي والمردود العكسي الذي لا نتمناه.

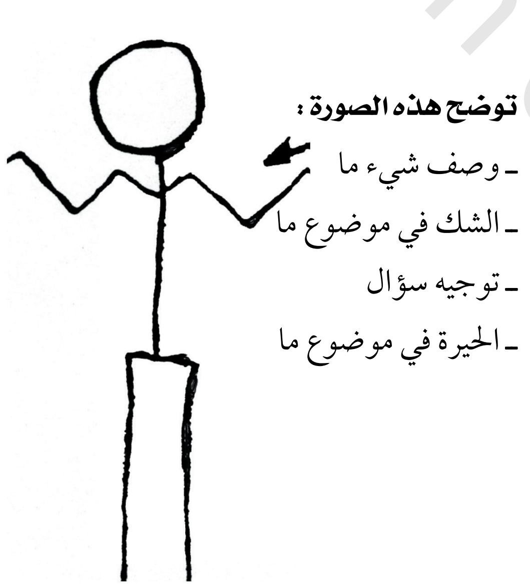


الإصـــغـاء

يعتبر الإصغاء من المهارات اللازمة للاتصال، فهو كما ذكرنا يختلف تماماً عن السماع، إذ قد يسمع الإنسان صوت قاطرة أو طائرة أو أصوات حيوانات أو ربما خليط من أصوات، وهنا قد لا يظهر عليه أي رد فعل على ذلك، بينما طرح حديث معين أو فكرة معينة لشخص ما أو لمجموعة أشخاص بغاية تبادل الآراء والمعلومات والمناقشة تستوجب أول ما تستوجبه الإصغاء الجيد، وقد يتعرض الإنسان لرؤية مواقف تغني عن السماع والإصغاء فتؤثر فيه وتفترض منه أن يقوم بردود فعل أو رأي.

توضح هذه الصورة :

- الاقتناع والرضى النفسي
- تقديم وطرح مثال ما
- القلق
- الغضب
- الارتياح





ومثال ذلك حركات المُصدر أو تعبيرات وجهه كالحزن أو الفرح أو الغضب أو ما شابه ذلك، وهي ما يطلق علَيها بالاتصالات غير اللفظية، ولعلنا نستوضح بعض هذه الاتصالات من الرسوم الموضحة أدناه(١).

غالباً ما يحدث في مجال الإدارة عندما يتقدم أحد المرؤوسين إلى رئيسه لطرح فكرة ما أو للشكوى في موضوع قد يكون مطولاً أو مختصراً فنجد المدير ـ لا سيما في الإدارة التسلطية ـ يحاول عبثاً التركيز حول الموضوع المطروح، وإذا ما نفذ صبره نراه ينظر إلى ساعته أو يرفع سماعة الهاتف، أو يبدأ في كتابة ما لا علاقة له بموضوع المتحدث، وهذا وإن كان نموذجاً سيئاً للاتصالات إلا أنه يقتل

(1) John Adair and
David Despres.
Training for communicatton
Atrainer's Manual,British Assosciatiom 1985

مبدأ المبادأة ويؤثر سلبياً على نفسية المتحدث الذي ظن أن لا قيمة لموضوعه، وليس هناك احترام لشخصيته.

وهذا خلاف ما أوصى به علماء الإدارة ومختصو علم النفس، فالحاجة إلى تحقيق الاحتياجات الفردية أمر ضروري لا يجهله المدير الواعي الذي يحرص دائماً على نجاح مؤسسته والإيمان بالفرد مهما كان موضعه.

إذاً الإصغاء من الضرورات التي لا غنى عنها في كل المجالات، وأبسط مثال على ذلك هو إلحاح بعض الأمهات على أطفالهن بالإصغاء إليهن، والشكوى الدائمة من بعضهن بعدم وجود دافع الإصغاء لدى صغارهن، لكن هل فكرت الأم المشتكية المتذمرة من عدم إصغاء صغارها لها؟ هل فكرت بالسبب الذي يكمن وراء هذه المشكلة ؟ إنها هي بالطبع، فإن كانت ماهرة في الإنصات إلى أطفالها، معلمة لهم في استخدام هذه المهارة لما شكت، وكيف لها أن تتوقع إصغاءهم في حين أنها لا تصغي لهم ؟ كثيراً ما نسمع الأم وهي توجه الأوامر المتتالية لصغيرها: «اسكت يابني»، «دعنا نتحدث»، «اعرف ماذا تريد أن تقول»، «لا تكمل أنا مشغولة»، أو ربما تقوله: «نعم أنا أسمعك» بينما تتحدث على الهاتف أو تحدث جارتها.

فالإصغاء مهارة يجب أن نعلمها لصغارنا قبل كبارنا، فعندما يتحدث لنا البعض قد نفهم شخصاً ما، أو نتمتع بقول ما، أو نتعلم شيئاً ما، أو نمد يد المساعدة لشخص بحاجة إليها، وهذا ما يجبرنا على الإنصات الحقيقي لا السماع العابر.



عقبات الإصغاء

عندما تتوارد إلى مسامعنا بعض الأحاديث قد لا نكمل سلسلة الاستماع والإصغاء للأسباب التالية :

١ ـ **المقارنة:** قد تكون الفكرة المطروحة حول موقف محرج يحاول الـمُصدر فيه شرح طريقة تخلصه من ذلك الموقف، عندها يبدأ فكر المستقبل بالتَأمل ومقارنة ذاته بالـمُصدر، ليسأل نفسه بعض الأسئلة، ياترى من منَا أذكى من الآخر ؟ أو من منا أنشَط من الآخر ؟ هل أنا أحذق منه ؟ وهذا يربك بالطبع سلسلة الإنصات ويقلل من فاعليته .

٢ ـ **قراءة الأفكار:** قد يكون الـمُصدرمنهمكاً في حديثه مسترسلاً فيه، بينما يبدأ المستقبل أو السامع بقراءة أفكارَه التي لم تعرض بعد، مثلاً هو يقول: إنه لن يسافرَ خلال الإجازة القادمة، إذ ربما يوافق إذا عرضت عليه فكرة ذهابنا معاً !

٣ ـ **التدريب:** ما يزال الـمُصدريتحدث بينما يكون المستقبل في حالة تدريب مع نفسه ليقول شيئا ما ، أوَ يتقدم بطلب ما من المتحدثَ، وهذا يُربك بالطبع فاعلية الإنصات.

٤ ـ **التصفية أو انتقاء الفكرة:** وهذا يعني التركيز على نقطة واحدة، واستغلال الفرصة المواتية لمعرفة ما إذا كان الـمُصدِرسعيداً أو حزيناً لطرح فكرة أخرى عليه أو لاستغلال موطن ضعفه .

٥ ـ **الحكم:** أي إصدار الحكم على الـمُصدِر قبل انتهاء حديثه .

٦ ـ **أحلام اليقظة:** بينما يتحدث الـمُصدِر يكون المستقبِل غارقاً في أفكاره

بأحلام مضت ليربط الحدث المعروض عليه بحدث مشابه قد مر عليه شخصياً في الزمن الماضي .

٧ ـ **النصح:** قد تفكر بإبداء آرائك ونصائحك بينما هناك أشياء لم تُقَلْ لك بعد، وستضيع عليك حتماً .

٨ ـ **الجدال:** عندما لا يوافق المستقبل عن فكرة المُصدر قد يبدأ بالجدال والنقاش الحاد مما يضيع فاعلية الإنصاتَ ويشتت بقية الحديثَ .

٩ ـ **محاولة المغالطة وتشويه الحقائق:** قد يثير المستقبل موضوع ما قبل الانتهاء من طرحه، فيحاول تغيير الحقائق والتمسك بالخَطأ أو الرجوع إلى مشاكل قديمة، وهذا بطبيعة الحال يضعف فاعلية الإنصات وإيجابيته .

١٠ ـ **تغيير مجرى الحديث:** ربما يكون المُصدر مملاً مدعياً للضجر، مما يترتب عليه محاولة المستقبِل لتغيير مجرى الحديث تَخلصاً منه .

١١ ـ **التهدئة أو الاستحسان:** الإطراء واجب، لكن الإكثار منه واستخدامه بشكل كبير قد يربك تسلسل الحديث ويضيع فاعلية الإصغاء، فالمستقبِل هنا يُهدِّئ ويطْمئِن أثناء الحديث وقبل أن ينتهي المتحدث .

والإنصات الفعال هو عدم جلوس المستقبل دون أن ينبس بكلمة فهو المشاركة بالفهم التام والأخذ والعطاء، ولكن بحدود المعقول دون إرباك ودون إحداث تشتت بالأفكار وبالتالي ضياع الفكرة الأساسية أو الهدف .



كيف يمكن التصعيد من فاعلية الإصغاء ؟

يستوجب الإصغاء الفعال وجود بيئة هادئة بعيدة عن التشويش والفوضى كالرد على المكالمات الهاتفية من قبل المستمع أو الرد على أسئلة المراجعين الذين يؤذونهم باقتحام غرفة الاجتماع بالمتحدث، لذا فإنه من الضروري تهيئة البيئة الملائمة للمتحدث بأن يطرح أفكاره بحرية تامة كما ينبغي على المتلقي أن ينصت بحذر مكرساً كل وقته للحديث المطروح مع مراعاة الانحناء إلى الأمام قليلاً واستخدام نظرات العينين وإيماءات الرأس مع مراعاة الآتي :

١ ـ **إعادة صياغة الموضوع:** هو الفهم التام للموضوع المطروح بالمرور على النقاط الواردة فيه مروراً سريعاً للتأكد من أن ما قيل هو ذاته ما فهم، فمثلاً قول المستقبِل للمُصدِر :

إنني علمت أنك تقصد كذا، فهل كان شعورك نحو الموضوع كذا ؟

أو أن الحلول التي اقترحتها هي أولاً، ثانياً، ثالثاً . . إذن علينا بمناقشتها .

بهذه الطريقة يتأكد المستقبل من سلامة المعلومات التي وردته، ثم يؤكد بالوقت ذاته على اهتمامه بما قَيل له وما طرح عليه من موضوعات .

فالناس عادة يقدرون ذلك، ويحبذون هذه الطريقة التي ينصت لهم بها بكل تركيز .

٢ ـ **التوضيح:** وهو سؤال المُصدِر أو توجيه بعض الأسئلة له بعد الانتهاء من حديثه حول الموضوع المطروح، وذلك بقصد جمع المعلومات الكافية لصنع القرار أو لإيجاد الحلول اللازمة، وقد تكون مجموعة الأسئلة المطروحة للاستزادة من التعرف على الموضوع وإعطائه حقه، ومن الضروري إعادة ما

قيل باختصار من قبل المتلقي للتأكد من أنه فهم الموضوع المطروح مستخدماً عباراته الخاصة كقوله : « إن الذي فهمته من حديثك أن . . » .

٣ ـ **التغذية الراجعة:** وهي المساعدة المتوقعة أو ردود الفعل من قبل المستقبل، والتي دار من أجلها الحديث وطرح بسببها الموضوع، فلا يمكن بأي حالٍ من الأحوال أن ننصت لشخص ما . ثم إذا ما أنهى ما في جعبته من أقوال انصرفنا أو دعوناه ينصرف دون أي ردود فعل .

ويتم ذلك بالإنصات الجيد والمشاركة أو الرد بالاتصال غير اللفظي كتعبيرات الوجه وحركة الجسم وإيماءات الرأس دون إصدار أي حكم لفظي وإنما المشاركة وجدانياً وحركياً .

٤ ـ **الإصغاء بشيء من العاطفة والحب:** قد يكون الموضوع المطروح على المستقبل موضوعاً مملاً أو معارضاً لما يود سماعه، وهذا لا يمنع المستقبل من الاستماَع حين يفكر بشيء من العاطفة، فالمُصدر إنسان يريد أن يعَبر أو يُنفّس عن انفعالاته النفسية، أو أنه يود أن يحسنَ ظروفه، أو ربما يكون في مأزق أو خطر أو مأساة يحتاج إلى من يساعده فيها ويأخذ بيديه إلى بر الأمان .

٥ ـ **الاستفهام:** أي إيقاف المتحدث في حالة اللَّبس أو اختلاط الأمور لاستيضاح الفكرة أو السؤال عن أمر ما .

٦ ـ **الابتعاد عن تثبيط الهمة:** على المتلقي أن يبتعد تماماً عن تدمير المتحدث بإحباطه أو الحط من قيمة أقواله أو موضوعه المطروح .

٧ ـ **الإصغاء بترحيب وسعة صدر:** لابد أن يكون المستقبل مرحِّباً، متعاوناً، صبوراً، مستمعاً لكل الحقائق برحابة صدر، فامتعاَضه أثناء الإصغاء قد يسبب إحراجاً للمتحدث فيتحاشى قول أشياء كثيرة قد تفيد للوصول إلى الحقائق، بل يجب أن يستمع إلى كل معلومة مهما كانت تافهة أو صغيرة .

٨ـ **الإصغاء بحذر:** ما كل ما يقال صحيحاً، ولا كل ما يقال كذباً وتلفيقاً، لكن المنصت الماهر هو الذي يحاول الإصغاء بحذر، ويلاحظ مطابقة الحديث للحقائق التي يعرفها، ولابد من ملاحظة نبرات صوت المتحدث وحركات يديه وتعابير وجهه، فهذه تلعب دوراً كبيراً في التأكد من مصداقية الحديث ومدى صحته وكذلك ربط الأحداث ببعضها.

٩ـ **تقديم أقصى ما يمكن من الاهتمام:** قد يكون المتلقي مستاءً أو متذمراً أو غير راض عن موضوع المتحدث، ولكن هذا يستوجب كبح زمام نفسه ومحاولة الإنصات بإيجابية ورضى.

فاعلية الكتابة تقابلها فاعلية القراءة

ذكرنا آنفاً أن الاتصالات غير اللفظية تشمل القراءة، والقراءة مجالاتها كثيرة ومتنوعة، أهمها قراءة النشرات الرسمية والخطابات والصحف وغيرها.

وقبل أن نتحدث عن فاعلية القراءة، لابد من وجود فاعلية الكتابة التي تجعلها مقبولة لدى القارئ، وبالتالي تثمر بالنجاح وردود الفعل المطلوبة.

والكتابة فن له أصوله وقواعده، ومهارة تتبلور بالتمرين الدائم واتباع الوسائل الصحيحة، ولعل أهم ما ترتكز عليه الكتابة هي سلامة اللغة ووضوحها وخلوها من الأخطاء الإملائية ووضوح الخط ونظافته.

وفي حالة كتابة خطاب رسمي، يجب على كاتبه أن يضع بعين الاعتبار الأمور التالية:

١ ـ ماذا أريد أن أقول ؟

٢ ـ أي المستويات سأخاطب ؟

٣ ـ ما هي الأهداف التي ترمي إليها رسالتي ؟

٤ ـ كيف سأصيغ الرسالة لكي تكون مفهومة وواضحة ؟

٥ ـ ما هي ردود الفعل المتوقعة ؟

٦ ـ كيف أمهد للرسالة تلك ؟

٧ ـ كيف أتخلص من ردود الفعل السلبية للعاملين ؟

بعد الإجابة على كل ما ورد، على الـمُصدِر أن يراعي في رسالته ما يلي :

١ ـ التاريخ .

٢ ـ الموضوع .

٣ ـ التعريف بالموضوع فور الشروع بالكتابة .

٤ ـ ملاحظة تسلسل الأحداث .

٥ ـ عدم الإسهاب والإطالة، وانتقاء الجمل القصيرة .

٦ ـ الوضوح في اللغة والخط أو الطباعة .

٧ ـ استعمال كلمات متداولة ومفهومة لكل المستويات .

٨ ـ عدم إغفال علامات التعجب والاستفهام والفواصل والنقاط .

٩ ـ ترك فراغ بين السطور وملاحظة تنسيق الرسالة .

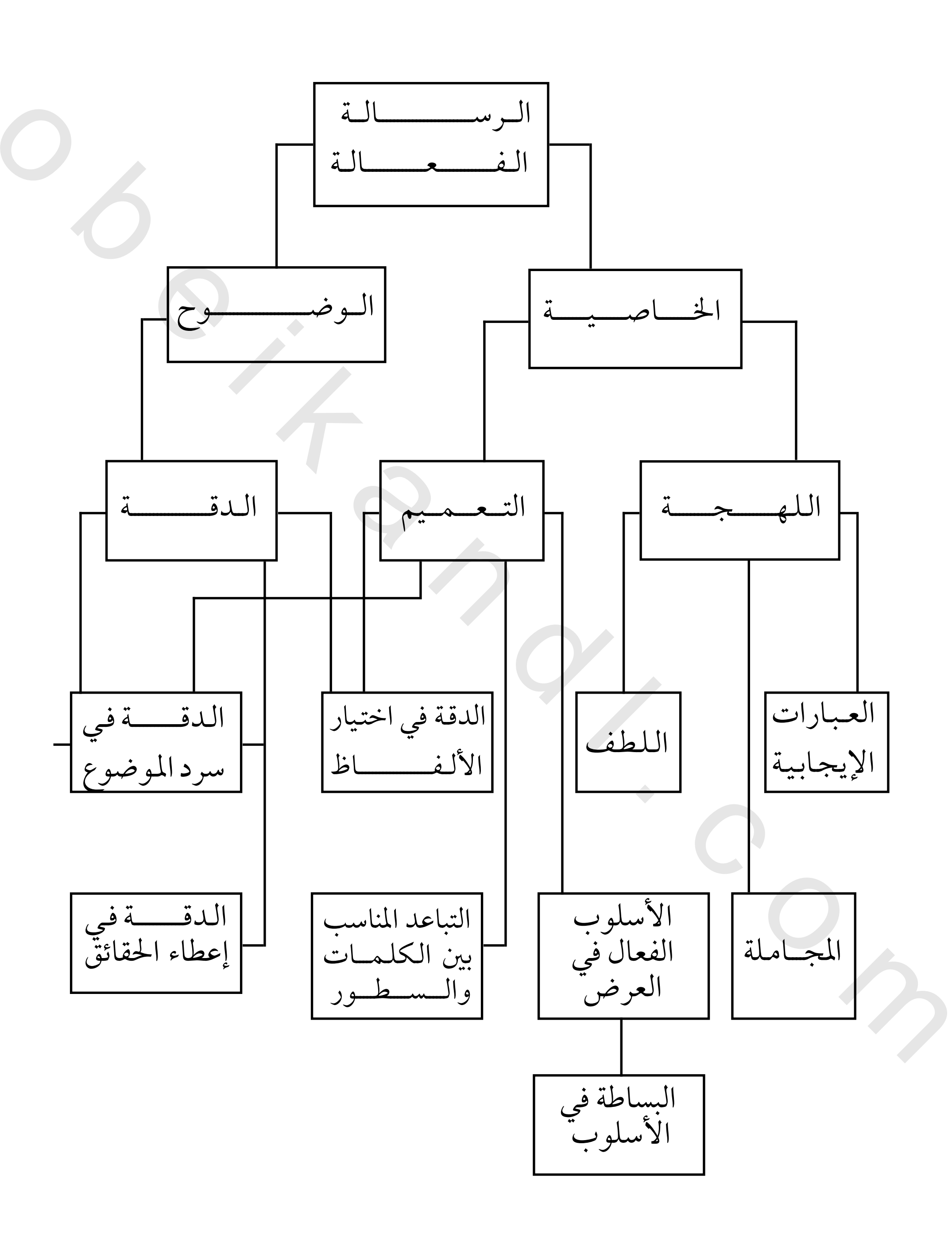
١٠ ـ ذكر ملخص لما قيل في نهاية الرسالة .

١١ ـ تحاشي استعمال عبارات النفي وصيغة الأمر، فالرسالة يجب أن تكون إيجابية الجمل .

١٢ ـ لابد من إدخال بعض عبارات المجاملة واللطف كالتمني بالخير في ختام الرسالة، أو سؤال الله سبحانه بالتوفيق والسداد .

وفيما يلي مخططاً توضيحياً للكتابة الفعالة في الإدارة .




الرسالة الفعالة
الوضوح
الخاصية
الدقة
التعميم
اللهجة
الدقة في سرد الموضوع
الدقة في اختيار الألفاظ
اللطف
العبارات الإيجابية
الدقة في إعطاء الحقائق
التباعد المناسب بين الكلمات والسطور
الأسلوب الفعال في العرض
المجاملة
البساطة في الأسلوب

القراءة الفعالة

كثيراً ما نقرأ، أو نتوهم بأننا نقرأ. . فالقراءة لا تعني قراءة ما لم تتوافر فيها شروط القراءة الصحيحة، فالقراءة لا تقل في شأنها عن الإصغاء، بل وتعني الإصغاء للكتاب الذي يتحدث بطريقة غير لفظية. . لذا فإنها تحتاج إلى التركيز والتأمل وقراءة ما بين السطور والتعرف على ما يريده الكاتب بالضبط والتفاعل معه.

وهناك نقاط يجب مراعاتها في القراءة للتأكد من فاعليتها وهي:

١ـ **المشاهدة أو العرض المسبق:** وهي قراءة الصحفات الأولى لمعرفة خطة الكاتب وهدفه من كتابة ما يقرأ، ونوع السلطة التي يمارسها الكاتب، ومستوى ثقافته.

٢ـ **التصفح:** وهي إلقاء نظرة سريعة على الكتاب أو المقال أو الرسالة لمعرفة الفكرة الأساسية من ذلك.

٣ـ **القراءة بتأمل:** بعد التصفح يتوقع رجوع القارئ إلى الصفحة الأولى لقراءة الكتاب بتمعن وتأمل، وربما إعادة قراءة ما لم يُفهم أو يُستوعب، ويُستحسن أن يحضر القارئ قلم رصاص ليعلق أو يؤشر أو يدوّن بعض الملاحظات على ما يقرأ.

٤ـ **الاستجابة:** كنتيجة للقراءة المركزة المستفيضة يبدأ القارئ بالاستجابة لما احتوته المادة المقروءة، وذلك بإضافة معلومات جديدة إلى معلوماته أو الرغبة في مناقشة الأمر المقروء أو الرد عليه.

المقابلة الشخصية كنمط من أنماط الاتصالات الإدارية

في حالة تقديم شخص ما، أو عدة أشخاص للعمل في مؤسسة لأي نشاط، نجد أن المقابلة لشخصية هي من أهم الإجراءات الأولية التي تجري للشخص للتقرير عن صلاحيته للعمل المتقدم له أو عدمها، وذلك بعد دراسة أوراق المتقدم بها للجهة المراد الانتساب إليها.

وتجري المقابلة الشخصية عادة من قبل شخص واحد وهو الرئيس أو القائد أو مجموعة أشخاص تربطهم مصالح مشتركة.

والمقابلة الشخصية تكون على نوعين: حرة « مطلقة » أو مقيدة.

والمقابلة الحرة هي التي تطرح فيها الأسئلة استنباطاً من ردود معينة أو مواقف معينة، بينما تكون المقابلة المقيدة خاضعة لنمط معين من الأسئلة والاستبيانات، ويفضل الجمع بين النوعين في كل الأحوال.

وتلعب المقابلة الشخصية دوراً كبيراً في التعرف على الفرد، وتقييم جوانب شخصيته والحكم على مدى لباقته، وطموحاته ونشاطاته، ومظهره العام، ودرجة تفاعله مع المجتمع، وما إلى ذلك من أنماط سلوكية قد تبرز من خلال المقابلة الشخصية لتعطي ولو فكرة عامة عن شخصية الفرد المتقدم للعمل في المؤسسة.

ولعلنا نضع تعريفاً بسيطاً للمقابلة الشخصية بالقول إنها:

مقابلة وجهاً لوجه مع شخص من قبل شخص واحد أو مجموعة أشخاص لإكمال بعض المعلومات الناقصة عن خبرته أو شخصيته أو ثقافته.

وتكون المقابلة الشخصية إما محدودة أي ضمن أسئلة محددة للحصول على معلومات محدودة ومصنفة، أو مطلقة لا تحددها أسئلة معينة بل حرة في توجيه الأسئلة وذلك لمعرفة مدى لباقة الشخص الذي تجري معه المقابلة، أو مدى تمكنه من التعبير، وسلامة مخارج الألفاظ، وطرق تخلصه من المواقف المحرجة، ومدى مصداقية أقواله وعدم تناقضها، أو ما إلى ذلك حسبما تستوجب الأهداف التي عملت المقابلة للوصول إليها.



فاعلية المقابلة الشخصية

لجعل المقابلة الشخصية فاعلة ووافية بالغرض، يجب مراعاة ما يأتي:

١ ـ **الهدف:** تحديد الهدف ووضوحه أمر ضروري ومطلوب، وإلا أصبح إجراء المقابلات الشخصية روتينياً متعارفاً عليه، غايته مضيعة الوقت.

٢ ـ **الإعداد:** يجب أن يكون الإعداد للمقابلة محكماً، فتحديد موعد المقابلة وتحديد وقتها، ونوعية الأسئلة التي ستطرح، والتي تستنبط عادة من خلفية معروفة أو خطة مدروسة، وعلى من يُجري المقابلة أن يكون ملماً بمجريات الأمور واعياً لما عرض عليه وما يود الاستزادة عنه.

٣ ـ **القيادة السليمة في المقابلة:** يتحتم على من يجري المقابلة أن يراعي الهدف الذي جاء من أجله الشخص الذي تجري له المقابلة، لذا فعليه أن يسمح بالوقت الكافي ليعبر به عن نفسه، ويؤكد بل ويحرص على سرية المقابلة، ويحاول وضع الشخص في وضع آمن مطمئن بتبسيط الأمور وعدم تهويلها، ثم يقوم بتدوين ملاحظاته إن اقتضى الأمر، يشرح وجهة نظره أو سؤاله بكل وضوح وهدوء، يسمع بل ويصغي وربما يصغي لما لم يقال بعد، لا لما قيل فقط، يلاحظ بكل حذر عادات وسلوك المتقدم للمقابلة، درجة فهمه للسؤال وطريقة إجابته عليه، أخذ نبرات الصوت بعين الاعتبار وتعبيرات الوجه.

وبعد ملاحظة كل ذلك على من يدير المقابلة الشخصية قبل أن يضع قراره أن يعيد النظر ويراجع مع نفسه أو « ربما مع جماعته الذين حضروا المقابلة » وبدقة وترو كل ما دار من حديث وكل ما قيل وحدث، ثم عليه بعد دراسة الموضوع من كل جوانبه، ووضع الحكم النهائي دون التحيز لفئة دون أخرى، ودون التعصب للنزعات الشخصية.

٤ ـ **فحص النتائج:** بعد إنهاء المقابلة الشخصية على المدير أن يتأكد كيف تم التنفيذ ؟ كيف كانت المواقف ؟ العلاقات ؟ شخصية المتقدم؟ . . . إلخ .

بعد هذا العرض لبعض أنواع الاتصالات، علينا أن نؤكد بأن كل إنسان يحتاج إلى تغذية راجعة في تنفيذه لمشروع ما، والقائد الذي ينفذ مشروعه ويحرص على فاعلية إنتاج مؤسسته لابد من أن يكون آخذاً ومعطياً في الوقت ذاته، فلا يتوقع من شخص أن يعطي دون أن يأخذ، وعليه فإن إجراء الأخذ والعطاء قد يكون مشحوناً بالصعوبات التي يواجهها الفرد بشكل مستمر ،وهي صعوبات وعوائق من جانب الاتصالات الإدارية، إذ إن هذه الصعوبات هي أحد الأسباب الأساسية التي تعيق عملية تقويم نتائج العمل، وهنا يتحتم علينا التمييز بين الاتصال الرسمي والاتصال غير الرسمي .

فالأخذ والعطاء في الإطراء والاستحسان والقبول أو النقد وعدم القبول أمران طبيعيان في حياة كل إنسان، ومن الملاحظ أن هذين الأمرين « الأخذ والعطاء » يأخذان شكلاً غير رسمي في كل الأحوال .

وعليه فيجب وضعهما ضمن إطار الرسمية بدلاً من الإطار غير الرسمي؛ وذلك ليتعرف الأفراد بصورة رسمية واضحة على مواطن ضعفهم وقوتهم؛ ضماناً لتحسين العمل ورفع كفاءة الإنتاج .



الخــــلاصــــــة

تلعب عملية الاتصال دوراً هاماً وفعالاً في عملية صنع القرار، وذلك من خلال اتصال الأعضاء بعضهم ببعض في المؤسسة لغرض جمع المعلومات التي يتخذ القرار على ضوئها، ثم يتم نشر القرار في جميع أنحاء المؤسسة عن طريق الاتصال، وهذا يوضح ما للاتصال من أهمية في جمع البيانات وتفسيرها، ومناقشتها وتحليلها، واتخاذ القرارات نتيجة لذلك.

ويوضح سايمون الاتصال في الهيئات الإدارية على أنه عملية ذات اتجاهين تشمل إرسال الأوامر والمعلومات والنصائح إلى مركز سلطوي « أي فرد أنيطت به سلطة صنع القرار »، ثم إرسال القرارات التي تم الوصول إليها في هذا المركز إلى بقية أقسام الهيئة، وهي عملية تجري بشكل تصاعدي أو تنازلي أو أفقي لكافة أقسام المؤسسة.

ولما كان الاتصال هو عملية تبادل المعلومات بين شخصين أو أكثر عن طريق لفظي أو غير لفظي، شخصي مباشر أو غير مباشر، فإنه يستلزم الدقة والوضوح، ويجب أن يكون قائماً على أساس الفهم والمناقشة والنقد البنّاء، وهذا لا يتم إلا بمراعاة أهم العوامل اللازمة للاتصال الفعال كالتوجيه والتخطيط والتنظيم والرقابة والتقويم المستمر.

وبما أن الاتصال هو الوسيلة الأساسية لتحقيق الاتفاق العام بين جماعة من الناس؛ لذا فإن تنظيمه والحرص على زيادة فعاليته تستوجب الحذر أولاً من وجود معوقات، وتذليل الصعوبات التي تعرقل سير الاتصال بشكل منظم وفعال.

ولعل التخطيط الجيد المحكم المدروس والمبني على التعارف والإيمان بإنسانية الفرد له الأثر الجيد على إيجابية الاتصالات والتي تعتبر عملية شاقة ومعقدة؛ لأنها مباشرة في عملية صنع القرارات الإدارية وبالتالي تؤثر على الإنتاج كماً وكيفاً.

إرشادات اتصالية عامة لإدارة أعضاء رياض الأطفال

أولاً: فيما يتعلق بمديرة رياض الأطفال

إن الاتصال الواضح ووضوح طرح الأفكار يساعد كثيراً في دفع عجلة العمل إلى الأمام، ويجلي وضوح الرؤيا، ومن ثم فهو يخلق جواً آمناً قائماً على الفهم الواضح، وبالتالي لا يدع مجالاً لأي لَبْس أو إشكال في القيادة الإدارية، وهناك بعض الإرشادات الاتصالية التي قد تعين مديرة الروضة في الوصول إلى الأهداف وتحقيقها بأقل جهد. وهذه الإرشادات هي:

١ ـ على مديرة الروضة أن تكون حكيمة في التخطيط للاجتماعات بأعضاء الروضة، ووضع جدول واضح للمكان والزمان والأعضاء الذين تود الاجتماع معهم، مع توضيح أهداف كل اجتماع وتعريف المجموعة بمحتوى جدول الأعمال في وقت سابق للاجتماع؛ ليتسنى للجميع دراسته والإعداد للأفكار والمقترحات التي يود كل عضو طرحها ومناقشتها دون إضاعة الوقت.

٢ ـ من الضروري أن تدون الأفكار الرئيسة التي تطرح في كل اجتماع في محضر خاص مع ذكر التاريخ وأسماء الأعضاء والنتائج والمقترحات والتوصيات وذلك للرجوع إليها عند الحاجة.

٣ ـ إن اختيار الوقت المناسب للاجتماعات مهم للغاية فالاجتماع الذي يعقد في وقت بذل قبله الأعضاء كثيراً من الجهد، واحتاجت كل واحدة قسطاً من الراحة قد يربك الاجتماع ويعطل فاعليته، كذلك فإن اختيار وقت يفترض فيه أن تنصرف الأعضاء إلى بيوتهن مثل آخر يوم من أيام أسبوع

الدوام وبعد انتهاء الدوام الرسمي قد لا يجدي نفعاً لتحمس أكثرية الأعضاء في قضاء إجازة نهاية الأسبوع مع الأسرة أو خارج المدينة، لذا فإن اختيار الوقت الملائم للجميع أمر مهم وضروري للتصعيد من فاعلية الاجتماع.

٤ ـ توخي الأسلوب الحضاري في النقاش الهادف والعمل على صقل مهارات الإصغاء لدى الأعضاء أمر مهم وضروري.

٥ ـ سلاسة الأسلوب في الحديث والتأكد من سلامة الألفاظ ومخارجها ووضوح الاتصال.

٦ ـ وضوح الأفكار عند طرحها والتأكد من أنها مفهومة لدى الجميع.

٧ ـ الثبات في السياسة المتبعة داخل الروضة وعدم التذبذب.

٨ ـ الإنصات الجيد لكل عضو، والابتعاد ما أمكن من سيطرة سلطة الميول والنزعات الشخصية، وذلك حرصاً على إصدار الأحكام العادلة.

٩ ـ وضوح الإرشادات والتعليمات سواء أكانت شفوية أم مكتوبة والتأكد من أنها مفهومة وغير غامضة للجميع.

١٠ ـ الاتصال الإيجابي والدائم مع أمهات الأطفال وسماع آرائهن وبناء جسر دائم من التواصل والتكافل.

١١ ـ الاستماع الجيد للأفكار والآراء والمبادرات ومناقشتها بموضوعية وهدوء لقبول ما هو ملائم ومصلحة العمل.

١٢ ـ قبول الاختلاف في وجهات النظر وتقريب ذلك الاختلاف ما أمكن عن طريق المقارنة والتحليل ودراسة النتائج.

١٣ ـ حل الخلافات التي تحدث بين الأعضاء بأسلوب ودي هادئ قائم على الفهم والاحترام .

١٤ ـ التذكير دائماً بالقول الكريم : « **تبسمك بوجه أخيك صدقة** » و : « **الكلمة الطيبة صدقة** » مما يساعد على إيجابية الاتصال اللفظي وغير اللفظي .

١٥ ـ الابتعاد عن الغضب ومحاولة ضبط النفس ما أمكن ، وتجنب أي قول يسيء للآخرين .

١٦ ـ الحرص الدائم على طرح الأفكار الجديدة والأخبار المفيدة أولاً بأول ، وبأسلوب ينم عن التجديد وإدخال البهجة والسرور على مجتمع الروضة .

١٧ ـ محاولة عدم الإسهاب في الحديث والتشعب فيه ، بل البدء بالأهم فالمهم مع مراعاة وضع أهداف كل خطبة أو حديث إلى المجموعة .

١٨ ـ التحكم بنبرة الصوت عند الحديث لإبراز مواضع النقاط المهمة أو الخطيرة فيه مع وضوح الصورة .

ثانياً: فيما يتعلق بالمعلمة

بما أن المعلمة هي الشخص الذي يقوم مباشرة على رعاية الأطفال في الروضة وقضاء كل اليوم الدراسي معهم ، لذا فإنه يجب عليها أولاً تمرين الأطفال على مهارة الإنصات قبل الحديث وتعويدهم على الاستماع الجيد ، فمثلاً بدلاً من أن تطلب المعلمة الهدوء من الأطفال داخل حجرة الصف . . عليها أن تعودهم على الإصغاء لأنه عملية صعبة وشاقة ، فمتى ما تعلم الطفل وأتقن مهارة الإصغاء ، عندها لن يكلفنا أي جهد لأن نطلب منه الهدوء . . ولكن كيف يتم تعليمه ذلك ؟

١ ـ الانتباه للغات الطفل كلها، وعدم التركيز على العبارات اللفظية فحسب، كالاهتمام بلغة الدموع، التذمر، التأفف، الصخب، إغلاق الباب بعنف، وما إلى ذلك.

٢ ـ تعليم الطفل ردود فعل مربيته عن كل عمل يقوم به ليكون على علم بكل ما يعمله وفي كل لحظة.

عليها أن تبرهن له سواء أكان على خطأ أم على صواب أثناء قيامه بعمل ما.

٣ ـ على المربية ألا تكون المعلمة دائماً، فالدرس قد يكون مملاً أحياناً بالنسبة للطفل، لذا فإنه من الضروري أن تتحدث معه كصديقة.

٤ ـ يجب تعليمه إدراك أهمية الإصغاء، والإثبات له بأن مربيته أو معلمته مصغية لقوله وذلك بقولها: أنا احترم رأيك في المسألة الفلانية، أو أنا أخالفك الرأي في ذلك بسبب كذا و كذا.

٥ ـ إن وجوه الكبار أثناء الاستماع إلى أحاديث الطفل إنما هي مرآة الطفل ليرى نفسه بوضوح، لذا فإن من الضروري تبيان الانعكاسات التي تطرأ على وجه المعلمة وهي تصغي لأقوال الطفل؛ لأن ذلك يخبره بأنه محترم، وهناك من يعترف بوجوده فيسمعه بإصغاء.

٦ ـ على المعلمة أن تعامل الأطفال كما تعامل أعز أصدقائها، ومن الخطأ أن تلعب دور الأم دائماً.

٧ ـ الحذر من الدمدمة واللوم والتقريع ونظرات الغضب في الوقت الذي يتحدث فيه الطفل إلى المعلمة.

٨ ـ من الخطأ إعداد ما سيقال للطفل في الوقت الذي يتحدث الطفل فيه، لذا فإن من الضروري أن تكون معلمته منصته نشيطة حتى تتفهم الموضوع الذي يتحدث عنه.

٩ ـ إن اجتناب تصحيح الأخطاء اللغوية للطفل أثناء حديثه أمر مهم جداً؛ لأن الوقت الذي نصغي فيها إلى الطفل غير مناسب لتصحيح عثراته اللغوية أو تلكئه.

١٠ ـ من الضروري الإصغاء للأطفال وهم في سنهم المبكرة؛ لأن ذلك سيساعدهم في اكتساب مهارة الإصغاء مبكراً.

١١ ـ الطفل حساس بطبيعته؛ ولذلك فإن الاستهزاء بأقواله والسخرية منه تبدد الثقة الممنوحة للمعلمة من قبله.

١٢ ـ يمكن مخالفة الطفل في الرأي كي يتعود على المناقشة وتفهم الأمور؛ لأن الموافقة الدائمة لرأيه تجعله متجنباً للمناقشة أو السؤال.

١٣ ـ على المعلمة أن تحذر التأجيل والتسويف، حيث إن الإجابة على أسئلة الطفل على الفور تساعده في زيادة حصيلته من المعلومات وتدفعه إلى التعبير عن نفسه.

١٤ ـ على المعلمة عدم الانسحاب من أسئلة الطفل أو حديثه مهما كان تافهاً أو بسيطاً؛ لأننا إذا أردنا تعليم الأطفال الإصغاء الجيد يجب علينا أن نصغي لهم دائماً.

١٥ ـ على المعلمة أن تكون إيجابية دائماً في حديثها مع الطفل، ترد عليه بهدوء دون توتر أو تشنّج مع تجنب العبارات الجارحة أو القاسية، كقولها للطفل: إنك غير مهذب، أو كم أنت مزعج! وغير ذلك من العبارات غير المقبولة، ويكفي تعليل اعتذارها فيما إذا طلب منها مشاركته اللعب أو الرسم بقولها: إنني مشغولة الآن، وأشعر بتعب في هذه اللحظة. لأن الحديث للطفل باحترام يجعله يتحدث باحترام دائم.

وهناك بعض الأساليب التي يجب مراعتها لتهذيب الطفل والحديث إليه وهي :

أ) **الأوامر والتوجيهات**: إن العبارات التي تأخذ شكل الأمر ربما تنذر الطفل بأنه غير مهم، وأن شعوره غير محترم، فقول المعلمة للطفل : « إني لست آبهة فيما إذا كنت تعباً أم لا، لكني أريدك أن تشارك المجموعة في اللعب في هذه اللحظة وبدون أي نقاش » مثل هذا الأسلوب في الحديث قد يدفع الطفل إلى الامتعاض، وقد لا يتمثل لهذا الأمر وذلك لإثبات وجوده.

ب) **الإنذار والتهديد**: إن عبارات الإنذار والتهديد قد تجعل الطفل يشعر بالخوف وعدم الطمأنينة، مما يسبب له القلق الدائم كقول المعلمة : « إذا عملت ذلك فستشعر بالندم » . وهذه العبارة رغم ما تولده من رعب في نفس الطفل فهي ستمنعه بلا شك أن يكون مبدعاً في يومه، فلو تصورنا أن الطفل كان يحاول تصليح الكرسي المكسور، أو إعادة تركيب البيت الذي بناه زميله من المكعبات وأعطي إنذاراً فورياً بترك ذلك وإلا الشعور بالندم إذا خالف الأمر، فهذا بطبيعة الحال سيؤثر سلباً على نموه كفرد له قيمته، وأحياناً نجده يفعل ما نهى عنه لا لشيء وإنما ليختبر مدى صحة كلام معلمته وكيف سيندم ومدى جديتها في ذلك.

ج) **العظة والنصيحة والامتثال للأخلاق العليا**: هناك بعض العبارات التي تترك أثراً سيئاً في نفس الطفل حيث تشعره بأن هناك سلطة أو هيئة تفرض عليه واجباً ما، وطالما نجد الطفل يشعر بالذنب، ويحس بأنه سيء الخلق حينما يخاطب بـ « من المفروض ألاتعمل ذلك لأن عملك هذا جريمة، أو يجب عليك ألا تفكر بهذه الطريقة الحقيرة » إذا خوطب الطفل بهذا الأسلوب شعر بأنه غير موثوق به وأن طرق تفكيره لا يمكن أن تكون سليمة.

د) **إبداء الحلول والمقترحات:** لابد من تلافي بعض العبارات التي توهم الطفل بأنه عاجز أو غير قادر على القيام بعمل ما يمكن أن يعمله بنفسه، لذا فإن الطفل الذي تعوّد على الاتكال على الكبار في إيجاد حل لأبسط الأمور نجده دائم القلق بانتظار الحل فالنصائح والمساعدة في إيجاد الحلول للطفل يجب أن تكون محدودة جداً كي لا يتعود الاعتماد على الغير .

هـ) **إلقاء المحاضرات:** الأطفال عادةً كالكبار، نادراً ما يودون الوقوف على أخطائهم؛ لذلك فهم يحاولون الدفاع عن مراكزهم، وكثيراً ما ينزعج الطفل حينما يسمع معلمته تقول له : « حسناً . . إنك مازلت صغيراً لتعرف ما يحدث » الأطفال عادةً يمقتون الرسميات التي تدور حولهن .

و) **الانتقاد واللوم:** قد تأتي الانتقادات بشكل غير مرضٍ، فالانتقاد واللوم والحكم القاسي تجعل الطفل يشك في شخصيته ويشعر بالذنب أو بالغباء، وربما يشعر أنه عديم الفائدة، منبوذاً بين أقرانه .

إن الانتقادات السلبية قد تُحدث الشعور بالذنب فمثلاً قول المعلمة للطفل : « ما أثقل دمك وما أكثر إلحاحك » ذلك يجعل الطفل يحس بأنه منبوذ مكروه من قبل الجميع .

ز) **الثناء وموافقة الآراء:** عند تشجيع الطفل والثناء على عمل قام به يجب الأخذ بعين الاعتبار مدى جودة ما عمله الطفل وهل يستحق الثناء؛ لأنه كما أن للثناء مردوداً إيجابياً لدى الطفل فقد يكون له مردود سلبي فيما إذا كان في غير موضعه، أو فيما إذا لم تكن هناك دواع لذلك، فقول المعلمة أو الأم للطفل : « كم أنت رائع اليوم في تمثيلية الأصحاب » في الوقت الذي لم يشارك الطفل فيه أصلاً، يدفعه لأن يقول في قرارة نفسه « لم أشارك في التمثيل . . إن معلمتي أو إن أمي لاحظت فشلي » .

ح) **العبارات المخجلة:** كثير من العبارات اللفظية القاسية تدمر نفسية الطفل تمام التدمير ، فمثلاً نجد الطفلة التي طالما اعتزت بشخصيتها تقف أمام المرآة لتسأل نفسها بحزن : « شكلي ينم على أنني طيبة هادئة الطبع فلماذا ينادونني بلهاء ؟! »

ط) **التشخيص والتحليل:** ربما تكون المعلمة صائبة ، وربما مخطئة في تصنيف الطفل ، فقد تحكم عليه بالغيرة في الوقت الذي يكون اعتقادها في غير محله ، عليها أن تتأنى في إصدار الأحكام ، تُحلل وتُشخّص ، تُلاحظ ردود فعل الطفل بأقوالها اللفظية معه ولأقوالها غير اللفظية أيضاً لأنه حساس بطبيعته ، فقولها له متحدية مستاءة : « يمكنني أن أعرف عنك كل شيء » . هذه العبارة قد تدفع الطفل بأن يقرر عدم إشراكها في مشاكله الخاصة إطلاقاً .

ي) **الأسئلة والاستجواب:** قد تسأل المعلمة طفلها الذي أصر على ألا يشترك في أداء المسرحية ، لماذا لا تشترك ، كسلان ؟ أم لم تتدرب ؟ فيجيبها ، نعسان ولا أشعر بالرغبة ، فتقول له : اذهب بعيداً ، إنك تستحق الاحتقار من الجميع ، لا أحد يلعب معك بعد اليوم . إن المحادثه بهذا الأسلوب يدفع الطفل بأن يشعر بالذنب ، ويلجأ إلى المراوغة والكذب أو إلى المبالغة أحياناً ، عليها أن تخاطبه بأسلوب محبب ، بعيد عن الاستفزاز والتجريح والإحراج .

إن النقاط الآنفة الذكر من الأهمية بمكان ؛ لأنها تؤثر على شخصية الطفل باعتبارها من الأساسيات في مراعاة الصيغة والأسلوب .

فالتحدث مع الطفل والإصغاء إلى أقواله يستوجب الكثير من الحذر والانتباه لتحاشي الوقوع في الخطأ ، وبالتالي إحداث عقبات اتصالية كثيرة قد تستمر إلى الكبر .

ثالثاً: فيما يتعلق بالاتصال بأمهات الأطفال

إن شدة الترابط بين الروضة والبيت أمر في غاية الأهمية؛ وذلك لمتابعة النمو الشامل للطفل، وملاحقة سلوكياته، وتوحيد الملاحظة والتوجية والإرشاد، ولتوخي التضارب في تربية الطفل وعدم وجود المتناقضات.

وعليه فإن التواصل بين البيت والروضة المبني على الاتصال الفعال من المسلَّمات التي لا يمكن الاستغناء عنها.

فالطفل بحاجة شديدة إلى الرعاية والتربية، إضافة إلى تدريب حواسه الخمسة التي تعتبر المحور الأساسي في تعليمه الاكتشاف، والتجريب، والاستنتاج، والربط، والخبرات، فالروضة يمكنها أن تتأكد من أن البيت يوفر البيئة المناسبة للطفل بأن يكتشف ويجرب ويبتكر ويتعلم عن طريق اللعب، ومن حق البيت أن يطمئن لوجود البيئة المناسبة للطفل في الروضة بأن يلعب ويدرب حواسه ويكتشف ويبتكر ويجرب، وهكذا فهما يشكلان وحدة متكاملة متجانسة.

ولذلك فإنه من الضروري الاتصال الدائم بالأمهات ابتداء من أول العام الدراسي وحتى نهايته، سواء أكان ذلك الاتصال كتابياً أم هاتفياً أم وجهاً لوجه؛ وذلك حرصاً على العملية التربوية لأن تسير بمسارها الصحيح..

ولإعداد وتنظيم مجالس الأمهات يراعى الآتي:

١ ـ على مديرة الروضة تعريف الأمهات بأهداف الروضة والهيكل العام لبرنامجها السنوي.

٢ ـ على المديرة أن تنظم اجتماع الأمهات بمعلمات أطفالهن كتابياً، وذلك وفق خطة مدروسة محددة الزمان والمكان، وعدد الاجتماعات السنوية ترسل خطياً للأمهات في بداية العام، ويتم تذكيرهن عن كل لقاء قبل موعده بيومين على الأقل مع توضيح أهداف كل لقاء.

٣ ـ تزود الأمهات بتواريخ الزيارات الميدانية للأطفال والمعارض والحفلات والنشاطات المتنوعة .

٤ ـ عند حضور الأمهات للروضة يجب أن توجه لهن عبارات ترحيب دافئة ، تخالطها ابتسامة ودية رقيقة تعبّر عن أن الاجتماع ودي أخوي خال من التكلف .

٥ ـ يجب البدء في الحديث عن الطفل بعبارات إيجابية كقدراته ونشاطه ؛ لأن الأم ستكون متحمسة بطبيعة الحال لسماع ما يُثلج صدرها حول طفلها .

٦ ـ من الضروري المشاركة مع الأم في تبادل المعلومات حول سلوك الطفل ؛ وذلك لمقارنة الملاحظات حول سلوكه في البيت وسلوكه في الروضة ، وذلك لتشكيل صورة واضحة عن الطفل .

٧ ـ إن الاستماع لشكاوي ومقترحات الأمهات أمر في غاية الأهمية .

٨ ـ الاستماع الجيد وبإنصات لكل ما تقوله الأم من الضرورات ؛ لأنها ـ أي الأم ـ لم تحضر للروضة لسماع الخطب الرنانة أو الموضوعات العامة ، وإنما لتتعلم مدى تطور نمو طفلها ، ولتقف عند المشكلات التي يعاني منها والتي تعيق مسار نموه .

٩ ـ إن تدوين ملاحظات الأمهات واقتراحاتهن في سجل خاص قد يساعد في بحثها ومناقشتها مع أسرة الروضة لإيجاد الحلول اللازمة ، وربما تكون هناك اقتراحات بنّاءة تفيد في تطوير الأداء .

١٠ ـ من الواجب إنهاء الاجتماع بحديث ودّي بعيد عن المشاكل .

١١ ـ من السهل جداً خلق جوّ ودّي أسري برفع الحاجز بين المديرة المسؤولة وراء مكتبها الخاص لتتحدث إلى الأم، بل الجلوس دائماً في كرسي مقابل أو مجاور للأم.

١٢ ـ على مديرة الروضة أو المعلمة تحاشي الجدال العنيف مع الأمهات؛ لأن الجدال العنيف لا يمكن أن يقود إلى إيجاد الحلول السليمة.

١٣ ـ على مديرة الروضة أو المعلمة ألا تفرض أو تحاول فرض رأيها على الأم، بل بالاكتفاء بعرضه على شكل مقترح.

١٤ ـ يجب الحفاظ على خصوصيات الطفل، ومراعاة عدم بحث ذلك أمام الغرباء.

١٥ ـ على المديرة أو المعلمة ألا توجه انتقاداً سلبياً بحتاً؛ لأن الإيجابيات قد تكون نواة لتكوين أسس التواصل والتكافل بين البيت والروضة.

١٦ ـ من الخطورة توجيه نصائح مباشرة للأمهات إلا إذا طلبن ذلك؛ لأن البعض قد يرفضن قبول ذلك بسهولة.

١٧ ـ من الضروري عدم الإصرار على أن سلوكيات الطفل غير المقبولة إنما هي انعكاس لتربيته في البيت.

١٨ ـ من الواجب اجتناب استخدام الكلمات القاسية أو الجارحة مع الأم.

١٩ ـ إنه من الخطأ وضع اللوم على المعلمات السابقات أو الإدارة السابقة.

٢٠ ـ من الضروري عرض أعمال الطفل على أمه وإبداء الملاحظات حول ذلك، فالأم يسرُّها أن تطلع على عمل طفلها وتلاحظ تطور نموه.

إضافة إلى ما ذكر فإنه يجب على أسرة الروضة أن تؤكد حرصها على اللقاء بالأمهات، وقبول استفساراتهن، ومكالماتهن الهاتفية وزياراتهن الطارئة إذا دعت الضرورة؛ وذلك حرصاً على تكامل نمو الطفل وعدم تركه يتخبط بين توجيه الأسرة وتوجيه الروضة المتنافرين فيما إذا لم يكن هناك تنسيق واتصال وتواصل دائم لتوحيد الأهداف التي تكفل نمو الطفل جسمياً وروحياً وثقافياً واجتماعياً ولغوياً، وهذا لا يمكن أن يتم إلا بتلاحم الجهود وتوحيد الأسس التي تقوم عليها تلك المرحلة الخطيرة، وهي مرحلة رياض الأطفال، فقد يعتقد البعض بأنها مرحلة إنما أعدت للترفية والتسلية، وهذا اعتقاد خاطئ لأنها مرحلة إعداد وبناء حيث تتشكل من خلالها الخطوط الأساسية لشخصية الطفل، وتتبلور معظم الجوانب الشاملة لنموه وتكشف قدراته ومواهبه مما يؤهله لخوض طريق الحياة الشاقة.





الفصل السابع

الملفات والسجلات

الخاصه بالهيئة الإدارية



الملفات والسجلات الإدارية

تعتبر السجلات الإدارية الرافد الأصيل للإدارة التعليمية بصورة عامة، وحيث إن هذا الكتاب يتناول إدارة رياض الأطفال، لذا فإن السجلات الإدارية في رياض الأطفال تعتبر المرجع المهم حيث كل سجل يختص بأمر معين، مما يتيح فرصة وضوح الرؤيا والبصيرة.

وفيما يلي أنواع السجلات المتعارف عليها في مجال رياض الأطفال وكيفية استخدامها، كما صنفت في بعض إدارات التعليم في المملكة العربية السعودية.

ومن الضروري مراعاة ما يأتي في حفظ واستخدام السجلات الإدارية :

١ ـ نظافة وترتيب السجلات.

٢ ـ كتابة اسم الروضة، ونوع السجل، والعام الدراسي على الغلاف الخارجي للسجل.

٣ ـ الاقتصاد في استخدام كل سجل حتى انتهاء صفحاته جميعاً.

٤ ـ مراعاة ترقيم صفحات كل سجل.

٥ ـ مراعاة وضوح الخط.

٦ ـ توخي الدقة في تسجيل الأحداث، وتجنب الكشط والشطب واستخدام المزيل.

٧ ـ تحفظ السجلات في مكانها الخاص بشكل يسهل تناولها.

السجلات الخاصة بمديرة الروضة [(١)]

١ ـ سجل حضور فترات البرنامج اليومي للمعلمات .

٢ ـ سجل الملاحظات على دفاتر تحضير الدروس .

٣ ـ سجل الدروس النموذجية .

٤ ـ سجل الاجتماعات الدورية بالهيئة الإدارية والتعليمية .

٥ ـ سجل تلخيص التعاميم المهمة .

٦ ـ سجل البلاغات الإدارية والنشرات الداخلية إلى الموظفات بالروضة .

٧ ـ سجل توزيع الأعمال على منسوبات الروضة .

٨ ـ سجل الملاحظات على الأعمال التي تقوم بها الإداريات مع كتابة التوجيهات فيها .

٩ ـ سجل العهد على الموظفات .

١٠ ـ سجل الأنشطة .

١١ ـ سجل الأيام والأسابيع العالمية والوطنية .

١٢ ـ سجل الوقائع اليومية في الروضة من أحداث وزيارات .

١٣ ـ سجل تخطيط الوحدات التعليمية .

١٤ ـ سجل تقويم الأطفال .

١٥ ـ سجل زيارة مشرفة رياض الأطفال .

---

(١) توجيهات إدارية لمرحلة رياض الأطفال / إعداد فتحية محمود بخاري، إدارة تعليم البنات بمحافظة ينبع .

كيفية استخدام السجلات الرسمية المكلفة بها مديرة الروضة

١ ـ سجل حضور فترات البرنامج اليومي للمعلمات

تستخدم في هذا السجل استمارة تقييم المعلمة خلال فترات البرنامج اليومي « الحلقة ـ الوجبة ـ اللعب الخارجي ـ العمل الحر في الأركان ـ اللقاء الأخير » .

حيث يتم كتابة المديرة لملاحظاتها عن سير المعلمة في إعطاء الفترة وفق توزيع الوحدة، وأخذ توقيع المعلمة بالعلم على هذه الملاحظات، مع ضرورة عمل بيان في أول السجل يوضح فيه العدد المتسلسل، واسم المعلمة، وتخصصها، وعدد حضور فترات البرنامج، وتاريخ الدخول لها ويكون كالتالي :

نماذج الفهرس في السجل /

نموذج من فهرس حضور فترات البرنامج اليومي

الرقم	اسم الفصل	المعلمة	فترات البرنامج اليومي				
			الحلقة	اللعب الخارجى	الوجبة	العمل في الأركان	اللقاء الأخير
			التاريخ	التاريخ	التاريخ	التاريخ	التاريخ

٢ـ سجل الملاحظات على دفاتر التحضير

يسجل فيه ملاحظات المديرة على دفاتر تحضير الدروس اليومي للمعلمات من حيث استيفاء المعلمة لخطوات الدرس كذا، وملاحظاتها عن سير المعلمة مع توزيع الوحدة وتسجيل توجيهاتها وإرشاداتها وأخذ توقيعها بالعلم في ذلك.

نماذج من السجل

اسم المعلمة : ....

الوحدة : ....

التاريخ : ....

	مدى صياغة الأهداف السلوكية	ملاحظات التحضير	توقيع المعلمة

٣ـ سجل الدروس النموذجية:

يعمل فهرس في أول السجل يوضح فيه العدد المتسلسل، واسم المعلمة، والبرنامج اليومي، وموضوع الدرس، تاريخه بالنسبة لتسجيل الدروس في السجل يتم حسب تاريخ إعداد المعلمة للدرس.

ويمكن استعمال السجل لعدة سنوات.

٤ ـ سجل الاجتماعات الدورية بالهيئة الإدارية والتعليمية :

أولاً: يشمل على خطة عامة تدَّون في أول السجل .

ثانياً: يشمل على الأهداف من كل اجتماع .

ثالثاً: يشمل كل اجتماع على جدول يوضح أهم نقاط الاجتماع، وما يستجد من أعمال أخرى أو توصيات، مع أخذ توقيعات الموظفات من معلمات وإداريات .

رابعاً: يشمل السجل على محضر كل اجتماع، وذلك بتسجيل الأمور المهمة التي نوقشت والقرارات والمقترحات، وتدون أسماء الحاضرات وتوقيعاتهن مع ضرورة ذكر التاريخ الذي تم فيه الاجتماع .

٥ ـ سجل تلخيص التعاميم :

يقتصر السجل على أهم التعاميم وليس جميعها، ولكن يوقع على أصل التعميم بعد إبلاغ المعنيات به، يسجل فيه رقم وتاريخ التعميم المهم، والجهة الوارد منها، مع تلخيص ما ورد بشأنه بصورة وافية لما يحتوي عليه الموضوع .

٦ـ سجل البلاغات الإدارية والنشرات الداخلية :

يستخدم السجل فيما تعممه المديرة على الموظفات من بلاغات مهمة أو تعاميم مهمة، تكتب فيه ملخصاً وافياً للمطلوب تعميمه أو تنفيذه، مع كتابة اليوم والتاريخ وموضوع التعميم .

مع أخذ توقيعات الموظفات على ذلك .

٧ ـ سجل توزيع الأعمال على الموظفات :

يوضح في هذا السجل أهم السجلات المكلفة بها الموظفة مع توضيح عمل

ومهام كل موظفة حيث يشمل جميع موظفات الروضة من المعلمات والإداريات والمستخدمات مع أخذ توقيع كل موظفة بالعلم على ذلك .

٨ ـ سجل الملاحظات على الأعمال التي تقوم بها الإداريات :

تخصص صفحة أو صفحات لكل إدارية يشمل اسم الإدارية واليوم والتاريخ والملاحظات حول عمل الإدارية وكتابة التوجيهات والإرشادات لها ليتم متابعة تنفيذها بعد ذلك مع أخذ توقيع الموظفة .

لتقييم الإدارية يمكن الرجوع إلى بنود الأداء الوظيفي ليسهل التقويم .

٩ ـ سجل العُهَد على الموظفات :

يسجل في السجل العُهَد الموزعة على الموظفات من إداريات ومعلمات ، حيث يتم توزيع العُهَد بمحاضر استلام وتسليم من قبل الإدارة والمعلمات .

بخصوص السجل :

* قسم عُهْدة الكتب « الوحدات التعليمية الموجزة والمفصلة » .

* قسم عُهْدة الأركان التعليمية ويصنف لكل ركن « المواد والأدوات والأجهزة» .

* قسم عُهْدة الفصل من أثاث وألعاب .

١٠ ـ سجل الأنشطة :

يشمل السجل على فهرس يوضح فيه اسم النشاط ، ونوع النشاط ، وتاريخ تنفيذ النشاط ، ومكان التنفيذ ، وأهداف النشاط ، ويمكن تصنيف الأنشطة إلى أنشطة حرة وأنشطة متعلقة بالمنهج .

كتابة ملخص النشاط من حيث كان في أية وحدة أو في أية مناسبة وأهداف النشاط ونتائج النشاط وأيضاً كتابة التاريخ واليوم .

١١ ـ سجل الأيام والأسابيع العالمية والوطنية :

يسجل فيه التالي :

* جدول عام للمناسبات التي تشارك فيها الروضة مع توضيح هذه المناسبات .

* الخطة العامة التي ستنفذها الروضة .

* الأسابيع والأيام العالمية والوطنية تنفذ حسب التعاميم التي ترد من الرئاسة وحسب التاريخ المحدد بالتعميم .

١٢ ـ سجل الوقائع اليومية :

يسجل في هذا السجل عدد الحاضرات والغائبات من الموظفات والأطفال ، كما يسجل به أيضاً الزائرات اللاتي زُرْن الروضة في ذلك اليوم من المشرفات أو مسؤولات الصحة المدرسية أو خلافه ، ثم ما صادف الروضة من مشكلات خلال اليوم الدراسي والإجراءات التي اتخذت حيال ذلك .

١٣ ـ سجل تخطيط الوحدات التعليمية :

يشتمل السجل على توزيع منهج رياض الأطفال من الوحدات التعليمية المفصلة والموجزة خلال العام الدراسي للفصلين الدراسيين .

وأيضاً مدة كل وحدة تعليمية وتاريخها ، ويتضمن السجل نماذج جدول تخطيط الوحدات الأسبوعية ، والأنشطة الإدراكية ، والأنشطة المتعلقة بالوحدة من رحلات وزيارات ، والأنشطة الإضافية ، وتقويم الطفل في كل وحدة .

١٤ ـ سجل أو ملف تقويم الطفل :

يشتمل الملف على أنواع التقويم المستخدمة في الروضة .

التقويم الوصفي خلال الوحدة ـ التقويم خلال الأركان التعليمية ـ التقويم السنوي أو الفصلي مع تحديد تاريخ استعمال التقويم .

١٥ ـ سجل زيارة مشرفة رياض الأطفال :

على المديرة متابعة ما سُجّل في السجل من توجيهات وتعليمات لموظفات الروضة من إداريات ومعلمات ، وعلى المديرة التوقيع على الزيارة وأيضاً توقيع المعلمات .

مع ضرورة اطلاع المعلمة أو الإدارية على ملف زيارة مشرفتها في حالة غيابها أو تمتعها بإجازة خاصة وذلك للعلم .

مساعدة المديرة :

هي الشخصية الثانية في الروضة بعد المديرة ، وتقوم مقام المديرة في حالة غيابها أو تأخيرها ، كما أنها يجب أن تتصف بصفات المديرة باعتبارها تتولى أمور القيادة في الروضة .

السجلات المسؤولة عنها المساعدة :

١ ـ سجل الدوام الرسمي .

٢ ـ سجل أحوال الموظفات .

٣ ـ سجل حصر غياب الموظفات .

٤ ـ ملفات الموظفات .

٥ ـ سجل المصروفات المالية .

٦ ـ سجل الاحتياطي لفترات البرنامج .

٧ ـ سجل الأطفال المستجدين .

٨ ـ سجل تخطيط الوحدات التعليمية .

١ ـ سجل الدوام الرسمي :

يستعمل سجل جاهز موضح فيه البيانات التالية : اسم الموظفة ، ساعة الحضور ، وساعة الإنصراف ، والتوقيع .

* في حالة غياب الموظفة تدون كلمة غائبة عند التوقيع بالدخول ، وفي حقل الملاحظات يوضح سبب التأخر أو الغياب ، ويوضح فيما بعد إذا كانت غائبة بعذر أو بدونه مع كتابة رقم التقرير الطبي إذا كانت الموظفة في إجازة مرضية .

* لا يجوز للموظفة التوقيع للدخول والخروج في آن واحد ، بل توقع للدخول في الصباح وفور وصولها للمدرسة ، أما التوقيع بالخروج فيكون عند الانصراف .

* ويقفل الدوام يومياً مع بداية الفترة الأولى من البرنامج اليومي من قبل المساعدة ، ويُعتمد من قبل المديرة .

٢ ـ سجل أحوال الموظفات :

١ ـ تخصيص صفحة لكل موظفات الروضة في العام الدراسي .

٢ ـ تسجل الأسماء رباعية فيبدأ بالإداريات ثم المعلمات ، مع مراعاة الدقة في تعبئة البيانات .

٣ ـ يعاد كتابة أحوال الموظفات في كل فصل دراسي لما يطرأ من تعديل للموظفات المستجدات في الروضات .

٤ ـ في حالة انتقال الموظفة أو استقالتها أو انقطاعها عن العمل يُكتب في خانة الملاحظات السبب .

٣ ـ سجل حصر غياب الموظفات :

١ ـ يستعمل النموذج التالي في الجدول الموضح أدناه .

٢ ـ يخصص لكل موظفة صفحة .

٣ ـ بالنسبة للإجــــازات الاضطــرارية للموظفــة مـن بداية السنة المالية من كل عـام لها التمتع بالإجازة في حــدود (١٠) أيام ســواء أكانت متقطعــة أم متـصلة بحيث لا تزيد عــن خمسة أيام إذا كانت متصلة ولظروف اضطرارية تقتنع بها المديرة ، وإنها ليست حقا مكتسباً للموظفة وإنما وضعت بضوابط معينة .

الرقم المتسلسل / . . . . اسم الموظفة / . . . . وظيفتها / . . . . . .

إجازة مرضية			إجازة اضطرارية		إجازة أمومة			إجازة استثنائية			بدون عذر		توقيع الموظفة بالعلم
عدد الأيام	التقرير الطبى		عدد الأيام	التاريخ	المدة	التاريخ		المدة	التاريخ		عدد الأيام	التاريخ	
	التاريخ	الرقم				من	إلى		من	إلى			

٤ ـ ملفات الموظفات:

« الإداريات ـ المعلمات ـ المستخدمات ـ المستخدمين »

١ ـ يجهز لكل موظفة ملف خاص ويكتب عليه بخط واضح اسم الموظفة .

٢ ـ ترقم الملفات حسب ترتيبها في القائمة الخاصة بذلك .

٣ ـ يجب أن يحتوي ملف كل موظفة على التالي :

١ ـ آخر مؤهل دراسي حصلت عليه .

٢ ـ قرار التعيين .

٣ ـ خطاب المباشرة .

٤ ـ صورة من حفيظة النفوس أو بطاقة العائلة .

٥ ـ شهادات الدورات التدريبية إن وجدت .

٦ ـ بطاقة أحوال الموظفة (يجدد كل سنة) .

٧ ـ ما يخص الموظفة من أوراق مثل صور التقارير الطبية ـ صور طلب الإجازات الاضطرارية .

٨ ـ لابد أن يحتوي الملف على فهرس بالمحتويات ويتطابق العدد المتسلسل مع تسلسل المحتوى .

٥ ـ سجل المصروفات المالية :

السجلات الخاصة بأموال البيئة التربوية والأركان التعليمية والأموال الخاصة بالرئاسة حيث المحاضر والفواتير الخاصة بالصرف في ملفات خاصة بالصرف، كل بند على حدة، ويلاحظ ضرورة التمشي مع اللائحة التنظيمية في صرف الأموال، وعمل فهرس لتصنيف الأشهر والمبالغ كل على حدة .

٦ـ سجل الاحتياطي لفترات البرنامج اليومي :

١ ـ تقوم المساعدة في بداية فترات البرنامج اليومي بإعداده إذا وجد غياب للمعلمة أو تأخير، بحيث لا يُترك الفصل بدون معلمة مهما كانت الأسباب .

٢ ـ أخذ توقيع المعلمة التي سوف تحضر فترة الانتظار قبل دخولها الفصل لتتحمل مسؤولية ذلك .

٣ ـ إذا اعتذرت المعلمة عن الذهاب إلى الفصل فترة الانتظار لأي سبب فيجب أن يذكر في السجل .

الفصل	الفترة	اسم المعلمة الغائبة	اسم المعلمة البديلة	التوقيع	ملاحظات

٧ـ سجل الأطفال المستجدين:

يستخدم السجل منذ بداية التسجيل وتستعمله المساعدة وتعاونها المراقبة، حيث يدوّن فيه جميع البيانات المهمة من واقع شهادة الميلاد أو حفيظة النفوس وبموجبه يتم التسجيل في ا لروضة .

٨ـ سجل تخطيط الوحدات التعليمية :

١ ـ ينفذ جدول تخطيط وحدات الأسبوع قبل بدء الدراسة بوقت كاف بحيث تعرف المعلمة أي وحدة يمكن لها التخطيط .

٢ ـ يخطط الجدول من قبل مديرة الروضة حسب الخطة الدراسية لمدة الوحدة المفصلة أو الموجزة .

٣ ـ المساعدة تساعد المديرة في تخطيط الوحدة من حيث إعداد الجدول الأسبوعي والأنشطة وعمل التمارين الإدراكية.

٤ ـ في حالة غياب المديرة للمساعدة الحق في إعداد الوحدات التعليمية مع الاجتماع بمعلمات الروضة.

٥ ـ تقوم المساعدة بتسليم المعلمات نسخة من الجدول الأسبوعي من تقسيم الوحدات.

بيان بأسماء المعلمات اللاتي يقمن بإعداد وتخطيط الوحدات التعليمية خلال العام الدراسي ١٤١٧ هـ.

الوحدة	نوعها	مدة الوحدة	أسماء المعلمات	توقيع المعلمات

المـــــــراقبـــــة

تعتبر المراقبة هي محور الارتكاز لعملية النظام والانضباط بالمدرسة .

أهم مسؤوليات وواجبات المراقبة :

١ ـ مسؤولة عن النظام وضبط الدوام بالروضة، والإشراف على انتظام الأطفال في الفصول والطوابير بمساعدة المعلمات .

٢ ـ مراقبة الأطفال عن طريق مواظبة الأطفال بشكل دقيق ومنظم حسب التعليمات عن طريق سجل خاص بدوام الأطفال وتأخرهم في الصباح، وعمل ملخص دوام الأطفال الشهري يبين عدد أيام انقطاعهم بعذر، ثم إعداد إشعارات الغياب المتكرر بدون عذر وبعذر، والاحتفاظ بصورة منه في ملف خاص، وإرسال الأصل إلى أولياء أمور الأطفال .

٣ ـ الاتصال بالمنزل في حالة وجود طفل مريض، ويكون خروج الطفل من الروضة بعد تأكد ولي الأمرمن ذلك .

٤ ـ ضرورة توخي الحذر والدقة عند أخذ الحضور والغياب يومياً، كما يجب على المديرة الاطلاع على السجلات بصفة دائمة للمتابعة وإعطاء التوجيهات مع التوقيع على السجل بالتاريخ .

٥ ـ ترتيب ملفات الأطفال وتنظيمها حسب الفصول بمساعدة رائدات الفصول، مع وضع فهرس محتويات الملف .

٦ ـ إعداد بيانات أولية بأسماء أو عناوين الأطفال، وأرقام هواتفهم، ووسيلة انتقالهم في سجل خاص .

٧ ـ معاونة الكاتبة في إعداد سجل قيد الأطفال من واقع الملفات .

٨ ـ الإشراف على الأطفال ظهراً الذين يحضرون بالمواصلات الخاصة .

٩ ـ الحضور في الفصول في حالة اجتماع المديرة بالمعلمات .

١٠ ـ متابعة تنفيذ جدول المناوبة لحفظ النظام والدوام بالروضة بعد انصراف آخر طفل من الروضة .

١١ ـ تصوير الأوراق الخاصة بالمنهج وتوزيعها على الفصول .

السجلات المسؤولة عنها المراقبة:

١ ـ سجل حضور وغياب الأطفال .

٢ ـ سجل قيد الأطفال الذي يمكن أن يشتمل على معلومات أحوال الأطفال .

٣ ـ سجل توزيع الأطفال على الفصول .

الملفات المسؤولة عنها المراقبة:

١ ـ ملف لحفظ خطابات أولياء الأطفال عن الغياب .

٢ ـ ملف متابعة النظافة والصيانة بالروضة .

٣ ـ ملف توزيع العمل على المستخدمات والمستخدمين لمتابعة أعمالهم .

٤ ـ ملفات الأطفال لكل فصل على حدة، مع ترتيب محتويات الملف، وينبغي أن يحتوي الملف على فهرس .

السجلات المسؤولة عنها المراقبة

١ ـ سجل حضور وغياب الأطفال :

١ ـ تسجل أسماء الأطفال رباعياً وتخصص صفحة مستقلة لكل فصل دراسي، بحيث تسجل جميع الفصول الدراسية مع تسمية كل فصل بأسماء المستويات مثل « مستوى الأول ـ مستوى الثاني ـ مستوى الثالث ».

٢ ـ تسجل أيام الأسبوع وتواريخها بما في ذلك الخميس والجمعة مع وضع خط أحمر طوليٍّ عند أيام الخميس والجمعة. وفي نهاية كل شهر تجمع أيام الغياب وتوضع الملاحظات حول غياب الطفل.

٣ ـ في حالة انتقال أحد الأطفال أو انقطاعه يُكتب في حقل الملاحظات السبب، فقد يكون نُقل أو تَرك الروضة، وأيضاً يوضع خط أحمر من تاريخ الانقطاع .

٤ ـ في حالة غياب الطفل يُدوّن حرف (غ) باللون الأحمر.

٥ ـ أن تكون أسماء الأطفال في سجل الحضور والغياب مطابقة تماماً لأسمائهم في سجل قيد الأطفال.

٦ ـ يستعمل هذا السجل يومياً لأخذ الحضور والغياب ويكون دائماً في نهاية فترة الحلقة.

٢ ـ سجل قيد الأطفال وقد يشتمل أيضاً على أحوال الأطفال:

يدون فيه أسماء الأطفال كاملة وأسماء أولياء أمورهم وجنسياتهم وعناوينهم وتاريخ ميلادهم وأرقام هواتفهم ووسيلة انتقالهم.

٣ ـ سجل توزيع الأطفال على الفصول

تُسجل أسماء أطفال كل فصل على حدة، مع كتابة اسم الطفل رباعياً واسم الفصل حسب المستويات.

٤ ـ الملفات المسؤولة عنها المراقبة

١ ـ ملف لحفظ خطابات أولياء أمور الأطفال عن الغياب.

٢ ـ ملف متابعة النظافة والصيانة بالروضة.

٣ ـ ملف توزيع الأعمال على المستخدمات والمستخدمين لمتابعة أعمالهم.

٤ ـ ملف الأطفال لكل فصل من فصول الروضة.

ويكون لجميع الملفات فهرس بمحتوى الملف يوضح ما يحتوي الملف من أوراق مع ترتيب أوراق الملف بالتسلسل حسب الفهرس.

الكــاتبــــة

١ ـ صفات الكاتبة .

٢ ـ مسؤوليات وواجبات الكاتبة .

٣ ـ السجلات المسؤولة عنها الكاتبة .

أولاً : صفات الكاتبة:

تعتبر الكاتبة الشخصية المؤتمنة على أسرار الروضة، وهي الساعد الأيمن لمديرة الروضة في متابعة الردود على الخطابات .

وهي أمينة السر، وعليها المحافظة على سرية العمل، ولا يجوز لها أن تُطلِع أحداً على ذلك إلا بإذن من المديرة .

ثانياً : مسؤوليات الكاتبة وواجباتها:

١ ـ المحافظة على سرية العمل في الروضة .

٢ ـ تنظيم سجل الوارد والصادر والملفات التابعة له .

من حيث سجل الصادر والملف يجب حفظ صور المعاملات والخطابات الصادرة مع مطابقتها لدفتر تسليم المعاملات .

أما سجل الوارد والملفات التابعة فيجب تسجيله مع حفظ ا لتعاميم الواردة حسب جهة الورود .

٣ ـ تبليغ النشرات والتعاميم للموظفات في حينها مع أخذ التوقيع بالعلم خلف التعميم .

٤ ـ تنظيم سجل تسليم المعاملات وضرورة التأكد من التوقيعات بالاستلام .

٥ ـ رفع بيانات شهرية بأسماء المعلمات الغائبات والمُجازات اللاتي سُمح لهن الغياب من قبل الرئاسة، مع بيان نوع الغياب إلى مكتب الإشراف التربوي .

« يكون في كل الروضات الحكومية والشؤون الأهلية » .

ثالثاً : السجلات المسؤولة عنها الكاتبة:

١ ـ سجل الوارد والملفات التابعة لها .

٢ ـ سجل الصادر والملفات التابعة لها .

٣ ـ سجل تسليم المعاملات .

٤ ـ سجل العلم بالتعاميم والنشرات .

ثالثاً : طرق تنظيم السجلات والملفات

أ) طريقة تنظيم سجل الوارد:

١ ـ يبدأ السجل من بداية كل عام هجري « ١ محرم » .

٢ ـ عند استلام أي تعميم أو خطاب يسجل عليه تاريخ الورود، وهو تاريخ اليوم الذي ورد فيه الخطاب أو التعميم، ورقم الوارد هو الرقم المتسلسل لسجل الوارد .

٣ ـ يتم التسجيل في سجل الوارد حسب الحقول الموضحة في السجل، ويكون كالتالي :

* **العدد المتسلسل** : التسلسل الذي يبدأ من بداية العام الهجري، وهو رقم ورود الخطاب أو التعميم للروضة .

* **رقمه**: رقم التعميم أو الخطاب .

* **تاريخه**: تاريخ التعميم أو الخطاب الأصلي .

* **الجهة الوارد منها**: إدارة تعليم البنات بالمحافظة .

* **جهة صدورة**: القسم الذي وردت منه مثل « الشؤون التعليمية ـ أو شؤون الموظفين ـ أو شؤون الطالبات » .

* **موضوعه**: موضوع التعميم ، ويكون أحياناً غير موجود ، ويمكن في هذه الحالة استخلاصه من التعميم .

* **عدد مربوطاته**: عدد المرفقات إن وجدت عدا الخطاب الأصلي .

ب) طريقة تنظيم ملفات الوارد :

١ ـ يتم إعداد ملفات للوارد على عدد الأقسام التي يتم استلام الخطابات منها ، ويكتب على كل ملف اسم القسم والرقم الخاص به بالرجوع إلى تعميم الأقسام الخاصة بالمحافظة مثل :

* ملف مكتب الإشراف التربوي رقم (١) .

* ملف الشؤون التعليمية رقم (٢)

٢ ـ يُعدُّ لكل ملف فهرس على النحو التالي :

العدد المتسلسل	رقم التعميم	تاريخه	موضوعه	ملاحظات

٣ ـ يبدأ بالتسلسل من بداية وضع الأوراق في الملف ، ويسجل على ركن الخطاب أو التعميم نفس الرقم المتسلسل الخاص بالملف حتى يسهل الرجوع إلى أي تعميم حين الحاجة إليه .

ج) طريقة تنظيم سجل الصادر والملفات التابعة له :

أ) طريقة تنظيم سجل الصادر

١ ـ يبدأ التسلسل في الصادر من بداية العام الهجري الجديد .

٢ ـ رقم الخطاب الصادر هو الرقم المتسلسل لسجل الصادر . تقسيم رقم القسم ، وتقسيم الروضة مثال :

رقم الخطاب الصادر / ٢٥ .

القسم / الشؤون التعليمية رقم (٩) حسب التعميم .

الروضة / روضة الرئاسة الأولى بينبع البحر .

ويكتب ذلك على النحو التالي : ٢٥ / / روضة الرئاسة الأولى .

٣ ـ تحرر جميع الخطابات باسم مدير تعليم البنات بالمحافظة ، أو مكتب الإشراف التربوي ، حسب نوعية الخطاب .

٤ ـ تحرر الخطابات من أصل وصورة ويُبْعث الأصل ، وتُحفَظ الصور في الملفات حسب الأقسام .

٥ ـ يتم التسجيل في سجل الصادر على حسب الحقول ويكون كالتالي :

العدد المتسلسل : الرقم المتسلسل الذي يبدأ من بداية العام الهجري

القسم الـمُعَد للمعاملة : الروضة .

رقمها : رقم الخطاب كالذي سبق شرحه .

تاريخها : تاريخ إعداد الخطاب وتحريره .

الجهة الصادر إليها : اسم ا لقسم المرسَل له الخطاب .

تاريخ صدورها : تاريخ إرسالها من الروضة ، ويكرر إذا كان نفس تاريخ التحرير .

موضوعها : موضوع الخطاب الأصلي .

عدد مربوطاتها : عدد المرفقات عدا الخطاب الأصلي .

الجواب الوارد : المقصود به الخطاب الذي يأتي رداً على الخطاب الصادر من الروضة

ب ـ طريقة تنظيم ملفات الوارد :

يتم تنظيم ملفات الوارد بنفس الطريقة التي يتم تنظيم ملفات الصادر الذي تم شرحه أعلاه .

المشرفة الصحية

أولاً : مسؤوليات وواجبات المشرفة الصحية:

١ ـ تقوم بالإسعافات الأولية التي تلزم لبعض الأطفال أثناء اليوم الدراسي.

٢ ـ تقوم بالكشف الدوري مع الطبيبة المختصة وتسجل الملاحظات في البطاقة الصحية.

٣ ـ تقوم بتحويل الأطفال إلى الطبيبة في الروضة إن وجدتْ، أو إلى أقرب مركز صحي إذا كان الأمر يتطلب ذلك، مع إشعار ذوي المريض في حينه.

٤ ـ الإشراف على نظافة الأطفال، ومتابعة النواحي الصحية بالروضة، وتنفيذ تعليمات الطبيبة.

٥ ـ الإشراف على نظافة جميع مرافق الروضة بوجه عام، والإشراف على نظافة دورات المياه بوجه خاص.

٦ ـ في حالة تأمين وجبة غذائية تكون مسؤولة عن استلام التغذية يومياً وفحصها وكتابة تقرير عنها، بالإضافة إلى الإشراف على توزيعها.

٧ ـ التأكد من صحة الطفل عند عودته إلى الروضة بعد غياب طويل وقبل استئنافه الاختلاط مع الأطفال الآخرين في الفصل أو اللعب.

٨ ـ متابعة الأحوال الصحية لكل فصل على فترات شهرية.

٩ ـ التعاون مع مشرفة التغذية ومع المراقبة.

ثانياً : السجلات والملفات الخاصة بالمشرفة الصحية :

١ ـ ملف بطاقات الحالة الصحية للطفل .

٢ ـ سجل الحالة الصحية المريضة لبعض أطفال الروضة .

يوضع لكل ملف أو سجل فهرس يوضح المحتوى .

مشرفة التغذية

مسؤوليات مشرفة التغذية :

١ ـ تأمين المواد الغذائية اللازمة لوجبة الأطفال .

٢ ـ عمل القائمة الأسبوعية عن أنواع الوجبات المقدمة للأطفال خلال الأسبوع وتقديمها للمديرة لاعتمادها .

٣ ـ تحضير الوجبة يومياً والإشراف على توزيعها على الأطفال .

٤ ـ الإشراف على ضيافة الأمهات والزائرات، وتوزيع الهدايا على الأطفال في المناسبات المختلفة .

٥ ـ أي مهام تسند إليها .

٦ ـ التفاهم مع المديرة في تحديد الوجبة حسب الوحدات التعليمية التي تحتاج إلى أعداد وجبات مناسبة للوحدة .

السجلات أو الملفات

١ ـ ملف أو سجل إعداد الوجبة حيث يشتمل على أنواع الوجبة الأسبوعية لكل شهر .

٢ ـ ملف خاص بالمصروفات التي تصرف على تغذية الأطفال شهرياً .

٣ ـ ملف خاص بالمصروفات الإضافية كالحفلات والضيافة والهدايا .



ملفات الأطفال

وتنظم كالتالي :

١ ـ يجب أن يُفهرَس كل ملف، وتُرتَّب الأوراق وترقم حسبما وردت بالفهرسة.

٢ ـ في حالة إضافة أي بطاقة أو ورقة في الملف تضاف في الفهرسة.

٣ ـ يوضع طابع في أعلى الملف في الجهة اليسرى يسجل عليه اسم الطفل بالقلم الحبر، والصف والرقم المسلسل بالقلم الرصاص لتغييره سنوياً.

٤ ـ بعد استقرار الدراسة وقوائم الفصول تفرز ملفات الأطفال وترقَّم وترتَّب حسبما وردت الأسماء في سجل قيد الأطفال.

٥ ـ توضع قائمة بأسماء الأطفال على كل درج من الخارج حسب ترتيبها ليسهل الرجوع إليها.

٦ ـ في حالة انقطاع الطفل يبقى الرقم الخاص به فارغاً ولا يوضع مكانه ملف آخر، بل يسجل على القائمة أن الطفل منقطع.

٧ ـ في نهاية العام الدراسي تسلم ملفات الأطفال التابعة للمستوى الثالث للأطفال.



البطاقات والسجلات في رياض الأطفال

بات من الضروري جداً لكل إدارة من إدارات رياض الأطفال تنظيم البطاقات والسجلات الخاصة بالأطفال، حيث إنها تلعب دوراً بارزاً في متابعة نمو الطفل، وتسجيل خصائص طفولته، وعن مدى تحقيق الأهداف عن طريق استفادة الطفل من البرامج المقدمة في الروضة.

وتحتوي السجلات عادة على بنود مختلفة كالمعلومات الضرورية عن الأسرة وترتيب الطفل بين إخوته، وسلوكه، وميوله، ونواحي النمو، وتعبأ المعلومات عادة في بداية تسجيل الطفل في الروضة من قبل ولي أمره، ومن ثم تنقل إلى السجلات خاصة وتدون يومياً في كل سجل معلومات عن سلوكه أو مشكلاته أو قدراته، إضافة إلى مدى تقدمه في الناحية الاجتماعية والصحية والعقلية.

إن وجود السجلات والبطاقات في رياض الأطفال يساعد عادة في الوصول إلى الأهداف التالية:

١ ـ مساعدة المعلمات على ملاحظة الأطفال وتفهمهم.

٢ ـ يمد المعلمات بالخبرة الذاتية.

٣ ـ يساعد الطفل على النمو بصورة منظمة.

٤ ـ يساعد على تأمين الحاجات الأساسية للطفل.

٥ ـ يساعد على اكتشاف مواهب وميول الأطفال.

٦ ـ يساعد على اكتشاف الأمراض سواء العضوية منها أم النفسية لمعالجتها قبل تفاقمها .

٧ ـ تقويم منهج الروضة .

٨ ـ تفهم مشكلات الطفل الأسرية ومساعدته في التخفيف منها .

٩ ـ مساعدة المرحلة الابتدائية في إمدادها بخلفية شاملة عن شخصية الطفل حال تسجيله فيها .

١٠ ـ مساعدة أولياء الأمور في توضيح بعض السلوكيات الصادرة عن أطفالهم والتي يجهلونها .

وتكون هذه السجلات على نوعين :

١ ـ السجلات الثابتة والتي تدوَّن فيها حقائق عن الخلفية التاريخية للطفل والخاصة بالأسرة .

٢ ـ السجلات الخاصة بشخصية الطفل وسلوكياته في الروضة ، والتي تستخلص منها عادة المعلومات الشاملة ، والتي تسجل في البطاقات الشهرية التي ترسل لأولياء الأمور للاطلاع على مدى تطور نمو أطفالهم .

وكذلك قدراتهم وميولهم وحالتهم الصحية والاجتماعية والنفسية .

وفيما يلي نموذجاً مقترحاً للسجل الخاص بطفل الروضة :

الرئاسة العامة لتعليم البنات

نموذج خاص برياض الأطفال في المملكة العربية السعودية

طلب تسجيل طفل في روضة

للعام الدراسي.....

اسم الطفل رباعياً : ---------------------------------

مكان وتاريخ الميلاد : ------------- الصف في العام الدراسي ----

الجنسية : --

اسم والد الطفل : ----------- عمله : ---------- ت : --------

اسم ولي الأمر : -------- قرابته : -------- عمله : ----- ت : ---

اسم الوالدة : ----------- عنوان عملها : ---------- ت : -----

عنوان السكن : ------------------- ت المنزل : -----------

عدد الأخوة والأخوات : إناث --- ذكور --- ترتيب الطفل بين إخوته : ---

هل للطفل أخ أو أخت بالروضة : نعم ---- لا ----

الأمراض التي أصيب بها الطفل قبل دخول الروضة : ----------------

التطعيمات التي أخذها قبل دخوله الروضة :

الثلاثي شلل الأطفال النكاف الحصبة الحصبة الألمانية جرعة منشطة

ملاحظة : وضع علامة (✓) أو (×) في كل خانة

نوعية الحساسية لأي طعام ------

لأي دواء ------ توقيع ولي الأمر : ---------

الاسم : ---------------

التوقيع : ---------------



الفصل الثامن

منهاج الروضة



منهاج الروضة

يعتمد منهاج الروضة بالدرجة الأولى على النشاط؛ وذلك لتنمية وتوسعة مدارك الأطفال وتربية حواسهم، واكتشاف مواهبهم وميولهم، وإتاحة الفرصة لهم لاكتشاف بيئتهم، والتعرف على ما حولهم بعيداً عن القيود والضغوط.

ويمتاز منهاج الروضة بالشمول وتنوع النشاطات؛ وذلك تحسباً للفروق الفردية وحرصاً على إشباع رغبات الأطفال، بعيداً عن القيود المدرسية والمواد المقررة؛ وذلك لتوفير الفرصة لهم لاكتشاف العالم الذي يحيط بهم، وتحقيق المتعة والسرور.

ومنهاج الروضة إنما هو حصيلة التخطيط المحكم والإعداد الجيد المدروس الذي يكفل للطفل التكافل مع الجماعة، والتعلم من خلال اللعب والنشاطات المختلفة، والتدريب على الأمور اليومية كالملبس وتناول الطعام والحديث، والتمييز، والمقارنة، والانتباه، وتدريب الحواس، وتنمية المهارات الأساسية.

ويقوم منهاج الروضة على تنمية مهارات الأطفال اللغوية والعلمية وتنمية قدراتهم على التعبير عما يجيش في نفوسهم، إضافة إلى تنمية مهاراتهم الاجتماعية والخُلقية.

ويركز منهاج الروضة أول ما يركز على المهارات اللغوية، كمهارة التحدث، والإنصات والاستماع الجيد، وزيادة حصيلة الطفل من المفردات اللغوية، إضافة إلى استخدام الجمل السليمة وترتيب الأفكار، وحسن استخدام الألفاظ بشكل صحيح، وهذا يتم عن طريق التحدث مع الطفل، وتقديم القصص الممتعة له وإشراكه في التمثيليات والمسرحيات المناسبة لسنه والملائمة

لعادات وتقاليد المجتمع، وتعويده على ترديد وحفظ الآيات القرآنية الكريمة والأناشيد الهادفة والمسلّية.

ويحتوي منهاج الروضة عادة على نشاطات عديدة من شأنها خلق بيئة تربوية ممتعة للطفل تتيح له الفرصة للاكتشاف ولمعرفة ما حوله ومن حوله. ولابد من وضوح الأهداف لمعلمة الروضة ومساعدتها؛ وذلك لدفعها نحو العطاء بمراعاتها حاجات الطفل من ناحية، والأنشطة التي تدفع الطفل وتشجعه على النمو والتعلم واكتساب المهارات المختلفة من ناحية أخرى.

إن أهم ما تركز عليه مناهج رياض الأطفال هو حجرة النشاط الداخلي وما تحتوي عليه من أركان بعضها ثابت والآخر في تغيّر مستمر ، فالأركان تزود الطفل عادة بالخبرات وتساعده على اكتساب المهارات المختلفة، والتصرف في المواقف الحرجة وحل المشكلات. ومن الأركان الثابتة والدائمة طوال العام الدراسي هي ركن المنزل والبناء والهدم، وركن المكتبة، ولا يعنى ثبات هذه الأركان تركها على حالها، بل لابد من الإضافة والتجديد، والتخلص من الأدوات والمواد القديمة والمستهلكة. أما الأركان المتغيرة والتي تحل إحداها بدل الأخرى بالتعاقب فهي ركن الرمل والماء، وركن العلوم وغير ذلك. ويعتمد تغيير بعض الأركان غير الثابتة بناء على الوحدة الدراسية التي تقدم للأطفال، والأهداف المستوحاة منها.

ويركز المنهاج على ضرورة توفير الأمان والسلامة في استخدام وممارسة الأنشطة الحركية وأدوات اللعب، وكذلك توفير البيئة التي تضمن سلامة الأطفال سواء أكانت البيئة خارجية كالساحات والملاعب أو كانت البيئة داخلية كالفصول.

وذلك من خلال توفير التهوية المناسبة وملاحظة دخول أشعة الشمس والوقاية من الحر والبرد وتهيئة الإضاءة المناسبة، والتأكد من أنه لا يوجد هناك أي

جسم جارح أو خشن أو قذر مما يشكل خطورة على سلامة الأطفال ويعيق حركاتهم أو يضر بصحتهم .

ويحتوي منهاج رياض الأطفال على أنشطة متنوعة وكثيرة من شأنها توعية الطفل وتوسيع مداركه ومساعدته على التكيف الاجتماعي وتنمية حواسه ونواحي نموه، إضافة إلى تهيئته وإعداده للحياة المدرسية .

وتختلف الخطة اليومية أو الأسبوعية من روضة إلى أخرى، إلا أنها تتفق في الأهداف والمنهج المرسوم .

وذلك أن العمل في رياض الأطفال يستوجب المرونة وألا يسير على وتيرة واحدة ، مما يبعث السأم والملل .

والخطة اليومية للبرنامج في الروضة تحتوي على أعمال يدوية، قصص وأناشيد، اللعب الحر، اللعب في الأركان، التعبير الشفوي، الرسم، وغيرها من الأنشطة المخطط لها، إضافة إلى فترات استراحة وفترة لتناول طعام الغداء أو الفطور .

ويتم تطبيق النشاطات وفقاً لوحدات معدة تكون لها أهدافها ودوافعها .

وفيما يلي نماذج لعدة وحدات الأصحاب كما قدمتها الرئاسة العامة لتعليم البنات / الإدارة العامة للتوجيه والإشراف التربوي في المملكة العربية السعودية مشفوعة بتعميمها رقم ١٢٣ / ٢ ت / ١ ت بتاريخ ٩ / ٤ / ١٤١٦هـ والمُعَنْوَن إلى مديرات التوجيه التربوي في المناطق، وقد ورد في التعميم المذكور أنه تم إعداد نموذجين لتخطيط وحدة (الأصحاب)، وقد روعي في إعدادهما بأنهما تفصيلاً وامتداداً للمنهج الأساسي ، كما أنها تمتد لمدة أسبوع واحد من أسابيع الوحدة، وأنها ـ أي هذه النماذج ـ إنما توضح الخطوط الرئيسة التي تتبع

عند تخطيط الوحدة، حيث إن لكل روضة ظروفها وإمكانياتها، ولا يعني تنفيذ هذه النماذج كما هي وكما ورد في التعميم أن هناك ضوابط يجب أن تراعى عند التخطيط للوحدة وهي :

* دراسة المفاهيم الواردة في الوحدة التعليمية وتصنيفها إلى مفاهيم أساسية (أسبوعية) ومفاهيم يومية .

* تصنيف المفاهيم اليوميةإلى ثلاثة مستويات مراعين بذلك خصائص النمو لكل مستوى .

* يراعى أن ترتبط المفاهيم اليومية بمفهوم الأسبوع .

* في بعض الأحيان لا يستمر المفهوم الأساسي أسبوعاً كاملاً، بل قد يحتوي الأسبوع على مفهومين .

* يراعى التدرج في المفاهيم اليومية من السهل إلى الصعب، ومن القريب إلى البعيد على نطاق المستوى أو الثلاثة مستويات .

* محاولة ربط أنشطة البرنامج اليومي بمفهوم اليوم وبمفهوم الأسبوع قدر الإمكان .

* ضرورة ارتباط نشاط الحلقة ونشاط اللقاء الأخير بمفهوم اليوم .

* مراعاة تناسب مستوى الوسيلة ونوعها لمستوى نمو الأطفال، ويراعى أيضاً التدرج من السهولة إلى الصعوبة عند اختيار الوسيلة، وربطها بخصائص النمو .

* إن عمل مخطط للوحدة لا يعني بأي حال من الأحوال العزوف عن التحضير والتخطيط لأنشطة البرنامج اليومي .

* يلاحظ في النماذج استخدام وسائل تعتمد على الصور لذوات الأرواح، ويراعى ضرورة طمس الرأس أو إزالته كلياً؛ حتى لا تقع المعلمة في محظور استخدام وسائل ذوات أرواح.

* يلاحظ بدء الحلقة بأحد المفاهيم الدينية التي ترتبط بالوحدة سواء أكانت آية أو حديثاً قبل بدء النشاط.

نموذج تخطيط وحدة تعليمية وحدة (الأصحاب)

المستوى الأول　　　الفصل الدراسي :　　　الشهر من .... إلى ....

مفهوم الأسبوع			نشاط الحلقة	الوسائل المستخدمة	الوجبة الغذائية	اللعب في الخارج	العمل الحر في الأركان	الوسائل المستخدمة	اللقاء الأخير	الوسائل المستخدمة
لكل إنسان صديق أو صاحب	أيام الأسبوع أيام الوحدة مفهوم اليوم	السبت الأول صاحبي	* ترديد بعض الآيات القرآنية القصيرة المرتبطة بالوحدة * استقبال الوحدة من خلال التعريف بمفهوم الأصحاب * عمل لوحة إعلان عن الوحدة بالاشتراك مع الأطفال	تعتمد على نوع اللوحة الإعلانية التي ترغب المعلمة عملها مع الأطفال وعلى سبيل المثال : * صور مختلفة لأصحاب مختلفين بنات / أولاد * كبار / صغار * صور الأطفال أنفسهم * خلفية اللوحة حديقة منزل / مدرسة . . إلخ وتثبت الصور عليها	* شرائح جبن * بيض شرائح جزر أو خيار * تطلب من كل اثنين من الأطفال مسك أيدي بعضهم قبل الذهاب إلى الحمام لغسل الأيدي .	لعب حر تحاول المعلمة ربطة بالمفهوم + لعبة منظمة رقم (١) بالكتاب	ركن المطالعة ركن المنزل ركن الفني	* كتب وقصص عن الأصحاب مناسبة للمستوى * توفر المعلمة الأدوات والمواد التي تشجع الأطفال على المشاركة بالعمل الجماعي والقيام بأدوار مختلفه . عجين لونين	*التحدث عن لوحة الإعلان * اختيار اسم اللوحة *تعليقات مع الأطفال * ترديد أنشودة أصدقاء	لوحة الإعلان التي تم عملها مع الأطفال

نموذج تخطيط وحدة تعليمية وحدة (الأصحاب)

المستوى الثاني الفصل الدراسي : الشهر من.......................... إلى ....

مفهوم الأسبوع			نشاط الحلقة	الوسائل المستخدمة	الوجبة الغذائية	اللعب في الخارج	العمل الحرفي في الأركان	الوسائل المستخدمة	اللقاء الأخير	الوسائل المستخدمة
لكل إنسان صديق أو صاحب	أيام الأسبوع	السبت	* نفس النشاط في المستوى الأول * ما عدا الآية القرآنية تكون أصعب .	يضاف إلى لوحة الإعلان المواد التالية : صور الحيوان وصاحبه الإنسان وحيوان وصاحبه الحيوان	* نفس الوجبة التي أعطيت للمستوى الأول يتوجه الأطفال إلى الملعب بعد الانتهاء من الوجبة بتشكيل قطار الأصحاب	لعب حر بحيث يوزع الأطفال إلى مجموعات في الملعب أصحاب يلعبون بالرمل أصحاب يلعبون بالدرجات أصحاب يلعبون بالكرة	ركن المطالعة ركن المنزل تحويل الركن إلى ورشة سيارات أو مستشفى ركن البناء والهدم الركن الفني عمل كولاج جماعي	* صورة الأصحاب كتب وقصص عن الأصحاب متناسبة ومستوى الأطفال * توفير المعلمة أدوات ومواد تشجع على تمثيل أدوار مختلفة كغسيل السيارات مستشفى * تطلب المعلمة من مجموعة الأصحاب ترتيب وإعادة المكعبات * كولاج	*التحدث عن لوحة الإعلان التي تم عملها في الحلقة * اختيار اسم اللوحة * اختيار مكان لتعليقها * تعليق اللوحة * ترديد أنشودة من الأصحاب	لوحة الإعلان التي تم عملها مع الأطفال
	أيام الوحدة	الأول								
	مفهوم اليوم	صاحبي								

نموذج تخطيط وحدة تعليمية وحدة (الأصحاب)

المستوى الأول | الفصل الدراسي : | الشهر من .... إلى ....

مفهوم الأسبوع			نشاط الحلقة	الوسائل المستخدمة	الوجبة الغذائية	اللعب في الخارج	العمل الحر في الأركان	الوسائل المستخدمة	اللقاء الأخير	الوسائل المستخدمة
لكل إنسان صديق أو صاحب	أيام الأسبوع أيام الوحدة مفهوم اليوم	السبت الأول صاحبي	* ترديد بعض الآيات القرآنية القصيرة المرتبطة بالوحدة * استقبال الوحدة من خلال التعريف بمفهوم الأصحاب * عمل لوحة إعلان عن الوحدة بالاشتراك مع الأطفال	تعتمد على نوع اللوحة الإعلانية التي ترغب المعلمة عملها مع الأطفال وعلى سبيل المثال : * صور مختلفة لأصحاب مختلفين بنات / أولاد * كبار / صغار * صور الأطفال أنفسهم * خلفية اللوحة حديقة منزل / مدرسة . . إلخ وتثبت الصور عليها	* شرائح جبن * بيض شرائح جزر أو خيار تطلب من كل اثنين من الأطفال مسك أيدي بعضهم قبل الذهاب إلى الحمام لغسل الأيدي .	لعب حر تحاول المعلمة ربطه بالمفهوم + لعبة منظمة رقم (١) بالكتاب	ركن المطالعة ركن المنزل ركن الفني	* كتب وقصص عن الأصحاب مناسبة للمستوى * توفر المعلمة الأدوات والمواد التي تشجع الأطفال على المشاركة بالعمل الجماعي والقيام بأدوار مختلفة . عجين لونين	*التحدث عن لوحة الإعلان * اختيار اسم اللوحة *تعليقات مع الأطفال * ترديد أنشودة أصدقاء	لوحة الإعلان التي تم عملها مع الأطفال

نموذج تخطيط وحدة تعليمية وحدة (الأصحاب)

المستوى الثاني الفصل الدراسي : الشهـر من.......................... إلى ....

مفهوم الأسبوع			نشاط الحلقة	الوسائل المستخدمة	الوجبة الغذائية	اللعب في الخارج	العمل الحرفي الأركان	الوسائل المستخدمة	اللقاء الأخير	الوسائل المستخدمة
لكل إنسان صديق أو صاحب	أيام الأسبوع أيام الوحدة مفهوم اليوم	السبت الأول صاحبي	* نفس النشاط في المستوى الأول * ما عدا الآية القرآنية تكون أصعب .	يضاف إلى لوحة الإعلان المواد التالية : صور الحيوان وصاحبه الإنسان وحيوان وصاحبه الحيوان	* نفس الوجبة التي أعطيت للمستوى الأول يتوجه الأطفال إلى الملعب بعد الانتهاء من الوجبة بتشكيل قطار الأصحاب	لعب حر بحيث يوزع الأطفال إلى مجموعات في الملعب أصحاب يلعبون بالرمل أصحاب يلعبون بالدرجات أصحاب يلعبون بالكرة	ركن المطالعة ركن المنزل تحويل الركن إلى ورشة سيارات أو مستشفي ركن البناء والهدم الركن الفني عمل كولاج جماعي	* صورة الأصحاب كتب وقصص عن الأصحاب متناسبة ومستوى الأطفال * توفير المعلمة أدوات ومواد تشجع على تمثيل أدوار مختلفة كغسيل السيارات مستشفى * تطلب المعلمة من مجموعة الأصحاب ترتيب وإعادة المكعبات * كولاج	*التحدث عن لوحة الإعلان التي تم عملها في الحلقة * اختيار اسم اللوحة * اختيار مكان لتعليقها * تعليق اللوحة * ترديد أنشودة من الأصحاب	لوحة الإعلان التي تم عملها مع الأطفال

نموذج تخطيط وحدة تعليمية وحدة (الأصحاب)

المستوى الثالث　　　الفصل الدراسي :　　　الشهـر من .... إلى ....

مفهوم الأسبوع			نشاط الحلقة	الوسائل المستخدمة	الوجبة الغذائية	اللعب في الخارج	العمل الحر في الأركان	الوسائل المستخدمة	اللقاء الأخير	الوسائل المستخدمة
لكل إنسان صديق أو صاحب	أيام الأسبوع	السبت	* كسابقه ما عدا الآية تكون أكثر صعوبة	يضاف إلى لوحة الإعلان بعض الصور التي توضح كيف يتعاون الأصحاب	* كسابقه يوزع الأطفال إلى مجموعات أصحاب كل مجموعة تقوم بمهمة من مهام الوجبة	لعب حر يؤكد على مفهوم الأصحاب + لعبة منظمة رقم (٣)	ركن المطالعة تجمع المعلمة الكتب والقصص التي تحكي قصص الأصحاب سواء الدينية أو ا لتاريخية وغيرها وترتيبها في الركن * تطلب المعلمة من الأطفال أن يحكي كل منهم لصديقه ما قرأه من كتاب أو قصة في الركن ركن التخطيط * يقوم الأطفال بنسخ كلمة صاحب أو صديق على الورق ركن الاكتشاف * تضع المعلمة حيوان وصاحبه في قفص مثل عصفورين، سمكتين، حمامتين . . إلخ	كتب وقصص من الأصحاب وصحابة الرسول صلى الله عليه وسلم ورق البيض شفاف + أقلام للنسخ قفص + حيوانين متشابهين	كسابقه * اختيار مكان لتعليق اللوحة * لتعليقها مع الأطفال	لوحة الإعلان
	أيام الوحدة	الأول								
	مفهوم اليوم	صاحبي								

نموذج تخطيط وحدة تعليمية وحدة (الأصحاب)

المستوى الأول　　　الفصل الدراسي :　　　الشهر من.......................إلى ....

مفهوم الأسبوع			نشاط الحلقة	الوسائل المستخدمة	الوجبة الغذائية	اللعب في الخارج	العمل الحرفي الأركان	الوسائل المستخدمة	اللقاء الأخير	الوسائل المستخدمة
لكل إنسان صديق أو صاحب	أيام الأسبوع	الأحد	* ترديد الآية القرآنية التي سبق أن أخذها في اليوم الأول *تفسير معناها *تقدم المعلمة لكل طفل بطاقة باسمه * تلعب مع الأطفال لعبة الكرة فترمي المعلمة الكرة للطفل وتعرفه باسمها وهو بدوره يرميها لأحد الأطفال ويعرفه باسمه وهكذا * ترمي المعلمة الكرة للطفل وتسأله : ما اسمك ، فيجيبها ويعيد رمي الكرة لطفل آخر ويسأله ما اسمه . * يرمي الطفل الكرة لطفل آخر ويقول اسمه وصاحبي فلان وهكذا تنتقل الكرة من شخص إلى آخر .	بطاقات كرة	* سلطة خيار فطائر نوعين * شرائح جبن تطلب من الأصحاب مسك أيدي بعضهم البعض اثنين اثنين عند الذهاب إلى الحمّام قبل الوجبة .	لعب حر يعطى لكل طفلين مهام محددة ليقوما بها خلال فترة اللعب الحر في الخارج كسقيا الزرع أو حيوان في قفص لعب رقم (١)	ركن المطالعة تجلس المعلمة مع كل طفل وتسمعه يصف مشاعره وأفكاره عند تصفح كتاب عن الأصحاب أو مشاهدة صور لصديقه الركن الفني يشترك الطفل مع صاحبه في رسم شكل بأقلام ملونة ركن الاستكشاف تضع المعلمة أشياء غريبة جديدة تثير انتباه الأطفال ويجتمعون حولها وتدور بينهم أحاديث مما يزيد فرص تكون صداقات	* كتب وقصص عن الأصحاب * بطاقات ورق كبير ألوان أشياء غريبة وجديدة مثيرة للانتباه	تسجل المعلمة أصوات الأطفال على شريط تسجيل ويتعرف كل طفل على أصوات أصحابه عند الاستماع إليه كما يتحدث عن نفسه وعن صديقه بجملة واحدة * يردد الأطفال أنشودة ما اسمك ص ٧٥ .	شريط كاسيت مسجل
	أيام الوحدة	الثاني								
	مفهوم اليوم	طفل الروضة يعرف أسماء أصحابه								

نموذج تخطيط وحدة تعليمية وحدة (الأصحاب)

المستوى الثالث الفصل الدراسي : الشهر من .... إلى ....

مفهوم الأسبوع			نشاط الحلقة	الوسائل المستخدمة	الوجبة الغذائية	اللعب في الخارج	العمل الحر في الأركان	الوسائل المستخدمة	اللقاء الأخير	الوسائل المستخدمة
لكل إنسان صديق أو صاحب	أيام الأسبوع	الأحد	* ترديد الآية القرآنية * تتحدث المعلمة عن معنى الصاحب ضاربة لهم أمثالاً بأصحاب الرسول ﷺ * تتحدث المعلمة عن صاحبتها في الروضة وكيف أن لها صاحبات من العائلة ومن الجيران . * تطلب المعلمة من الطفل أن يقف أمام الآخرين ويسمي أحد أصحابه سواء أكان من الروضة أم من الأقرباء أو الجيران ويعدد الأنشطة التي يمارسها معه .		* سلطة خيار + فطائر زعتر + شرائح جبن تكلف كل طفلين (أصحاب) بمهمة من مهام الوجبة الغذائية .	لعب حر بالمفهوم أو بالوحدة لعبة رقم (٢) .	ركن المطالعة يحكي صديقان قصة يبدؤها الأول ثم يكملها الثاني وتكتب المعلمة قصتهم علي ورق خاص بهم الركن الفني يشترك مجموعة أطفال في رسم بأقلام ألوان ركن الاستكشاف تضع المعلمة أشكال مختلفة من المغانط وأدوات مصنوعة من الحديد .	* كتب وقصص عن أصحاب رسول الله ﷺ ورق خاص بالأطفال ورق أبيض كبير أقلام ألوان مغانط أدوات من الحديد	(قصة الصديقي) يضع الأطفال عناوين مناسبة للقصة يسترجع الأطفال حوادث القصة مستعينين باللوحة الوبرية	لوحة وبرية قطع من قماش وبري تقص على شكل شخصيات القصة .
	أيام الوحدة	الثاني								
	مفهوم اليوم	صاحبي من أطفال الروضة أو العائلة أو الجيران								

نموذج تخطيط وحدة تعليمية وحدة (الأصحاب)

المستوى الثالث — الفصل الدراسي : — الشهر من.......................إلى ....

مفهوم الأسبوع		نشاط الحلقة	الوسائل المستخدمة	الوجبة الغذائية	اللعب في الخارج	العمل الحرفي الأركان	الوسائل المستخدمة	اللقاء الأخير	الوسائل المستخدمة
لكل إنسان صديق أو صاحب	أيام الأسبوع: الأحد أيام الوحدة: الثاني مفهوم اليوم: صديقي أو صاحبي من بلد عربي أو إسلامي	* تقرأ المعلمة الآية القرآنية ﴿ وجعلناكم شعوباً وقبائل لتعارفوا إن أكرمكم عند الله أتقاكم﴾ * يردد الأطفال الآية القرآنية (من اليوم الأول) * تتحدث المعلمة عن رسالة وصلتها في البريد من صديقة في بلد عربي وأخرى في بلد إسلامي * تسأل الأطفال إن كان لديهم أصدقاء من بلاد عربية أو إسلامية . كيف لهم أن يتفاهموا مع أصدقائهم الذين لا يتكلمون العربية (أثارة فكر) حث الطفل على طرح طرق وأساليب للتفاهم مع الصاحب الذي لا يتكلم العربية .	صندوق بريد خشبي صغير * رسالة عليها طابع بلد عربي وأخرى عليها طابع بلد إسلامي .	* سلطة خيار + فطائر زعتر + شرائح جبن يكلف كل طفلين (أصحاب) بمهمة من مهام الوجبة الغذائية .	لعب حر يرتبط بالمفهوم + لعبة منظمة رقم (٤)	ركن المطالعة يسجل طفل حواراً مع صديقه ويعيدان الاستماع للتسجيل . ركن التطابق يطابق الأطفال بطاقات لصور أصحاب من بلاد عربية أو إسلامية . الركن الفني رسم جماعي من مجموعة لأصحاب في الفصل بالألوان المائية .	مسجل وشريط كاسيت صور لأصحاب من دول عربية أو إسلامية بحيث يكون كل بطاقتين متطابقتين ورق كبير ألوان مائية	قصة سلمان الفارسي أحد صحابة الرسول ﷺ بأسلوب بسيط مؤكد على مفاهيم الوحدة الدينية . * يعيد الأطفال سرد أحداث القصة * يسترجع الأطفال مع المعلمة مظاهر الصداقة والأخوة الإسلامية التي كانت بين الرسول ﷺ وصحابته	قصة سلمان الفارسي رضي الله عنه .

نموذج تخطيط وحدة تعليمية وحدة (الأصحاب)

المستوى الأول الفصل الدراسي : الشهر من .... إلى ....

مفهوم الأسبوع			نشاط الحلقة	الوسائل المستخدمة	الوجبة الغذائية	اللعب في الخارج	العمل الحر في الأركان	الوسائل المستخدمة	اللقاء الأخير	الوسائل المستخدمة
لكل إنسان صديق أو صاحب	أيام الأسبوع	الاثنين	* ترديد الآية القرانية السابقة * توضح المعلمة بعض المفاهيم الدينية المرتبطة بمفهوم الصاحب . * تبين لهم المعلمة كيف أن لها صاحبات كثيرات في الروضة . * تطلب من كل طفل أن يسمي أكبر عدد ممكن من أسماء أصحابه في صف الروضة . * تعطي المعلمة أعمالاً لكل طفل أن يلمس الأطفال الذين يريد تسميتهم أن يناديهم ليقفوا جنبه .		فطائر زعتر + سلطة خضار + بيض يكلف بعض الأطفال بمهام مبسطة من مهام الوجبة يتوجه الأطفال إلى الملعب على شكل قطار الأصحاب .	لعب حر يرتبط بالمفهوم + لعبة منظمة رقم (٣) .	ركن المطالعة تشجع صديقين على تصفح كتاب مصور والتحدث عن شخصيات . ركن الاكتشاف يعرف الأصدقاء أشياء تخصهم على الطاولة تضع المعلمة أسماء الأشياء المعروضة وأسماء أصحابها قواقع فهد طوابع بدرية . . . إلخ .	كتب وقصص مصورة توضح أنه يمكن أن يكون للإنسان أكثر من صاحب أشياء تخص الأطفال بطاقات تكتب عليها أسماء الأشياء وأصحابها .	يسترجع الأطفال مع المعلمة أحداث النشاط الصباحي ويعبر عن مشاعره تجاه أصحابه . * ترديد أنشودة واحدٌ هو ربي .	
	أيام الوحدة	الثالث								
	مفهوم اليوم	يمكن أن يكون لنا صاحب أو أكثر من صاحب								

نموذج تخطيط وحدة تعليمية وحدة (الأصحاب)

المستوى الثالث | الفصل الدراسي : | الشهر من.......................إلى......................

مفهوم الأسبوع		نشاط الحلقة	الوسائل المستخدمة	الوجبة الغذائية	اللعب في الخارج	العمل الحرفي الأركان	الوسائل المستخدمة	اللقاء الأخير	الوسائل المستخدمة
لكل إنسان صديق أو صاحب	أيام الأسبوع: الاثنين أيام الوحدة: الثالث مفهوم اليوم: يمكن أن يكون لنا صاحب أو أكثر من صاحب	* ترديد الآية القرآنية السابقة * توضح المعلمة بعض المفاهيم الدينية المرتبطة بمفهوم الصاحب . * تبين لهم المعلمة كيف أن لها صاحبات كثيرات في الروضة . * تطلب من كل طفل أن يسمي أكبر عدد ممكن من أسماء أصحابه في صف الروضة . * تعطي المعلمة أعمالاً لكل طفل أن يلمس الأطفال الذين يريد تسميتهم أن يناديهم ليقفوا جنبه .		فطائر زعتر + سلطة خضار + بيض يكلف بعض الأطفال بمهام مبسطة من مهام الوجبه يتوجه الأطفال إلى الملعب على شكل قطار الأصحاب .	لعب حر يرتبط بالمفهوم + لعبة منظمة رقم (٣) .	ركن المطالعة تشجع صديقين على تصفح كتاب مصور والتحدث عن شخصيات . ركن الاكتشاف يعرف الأصدقاء أشياء تخصهم على الطاولة . تضع المعلمة أسماء الأشياء المعروضة وأسماء أصحابها قواقع فهد طوابع بدرية . . . إلخ .	كتب وقصص مصورة توضح أنه يمكن أن يكون للإنسان أكثر من صاحب أشياء تخص الأطفال بطاقات تكتب عليها أسماء الأشياء وأصحابها .	يسترجع الأطفال مع المعلمة أحداث النشاط الصباحي ويعبر عن مشاعره تجاه أصحابه . * ترديد أنشودة : واحدٌ هو ربي .	

نموذج تخطيط وحدة تعليمية وحدة (الأصحاب)

المستوى الثاني   الفصل الدراسي :   الشهر من .... إلى ....

مفهوم الأسبوع			نشاط الحلقة	الوسائل المستخدمة	الوجبة الغذائية	اللعب في الخارج	العمل الحر في الأركان	الوسائل المستخدمة	اللقاء الأخير	الوسائل المستخدمة
لكل إنسان صديق أو صاحب	أيام الأسبوع أيام الوحدة مفهوم اليوم	الاثنين الثالث يمكن أن يكون لنا صاحب أو أكثر من صاحب	* تردد الآية القرآنية . * توضح المعلمة بعض المفاهيم الدينية المرتبطة بمفهوم الصاحب . * تطلب المعلمة من كل طفل أن يسمي عدداً من أصحابه في الصف أو الروضة . * تطلب من كل طفل أن يقرأ أكبر عدد من أسماء الأصحاب في الصف .	بطاقات يكتب عليها أسماء الأصحاب في صف الروضة .	كسابقه يكلف كل اثنين بمهمة من مهام الوجبة يتوجه الأطفال إلى الملعب على شكل قطار الأصحاب .	لعب حر يرتبط بالمفهوم + لعبة منظمة رقم (٤) .	ركن التطابق بطاقات يكتب عليها أسماء صحابة رسول الله ﷺ يطابق الطفل بعضها البعض . ركن المطالعة يحكي طفل جزءاً من قصة ويسجلها آخر له ويتبادلان الأدوار فيكمل الآخر القصة . ركن البناء والهدم تحدد المعلمة لطفلين أو أكثر مهمة لبناء جسر أو عمارة . . إلخ .	بطاقات مغلفة ببلاستيك مسجل بشريط كاسيت	(قصة الأصدقاء المنشدون ص ٧٩ والأنشطة التابعة لها مستخدمة بذلك جهاز عرض بروجكتر حيث تصور أحداث القصة على شفافيات	جهاز عرض بروجكتر شفافيات

نموذج تخطيط وحدة تعليمية وحدة (الأصحاب)

المستوى الثالث الفصل الدراسي : الشهر من.......................إلى ....

مفهوم الأسبوع		نشاط الحلقة	الوسائل المستخدمة	الوجبة الغذائية	اللعب في الخارج	العمل الحرفي الأركان	الوسائل المستخدمة	اللقاء الأخير	الوسائل المستخدمة
لكل إنسان صديق أو صاحب	أيام الأسبوع: الاثنين أيام الوحدة: الثالث مفهوم اليوم: صديقي قد يشبهني وقد يختلف عني	* ترديد الآية القرآنية * تتحدث المعلمة كيف أن الصاحب يمكن أن يشابه صاحبه في بعض الصفات وقد يختلف عنه . * يحاول كل طفل وصف صاحبه في الصف معدداً ثلاثة أوجه تشابه وثلاثة أوجه اختلاف . * يقف كل طفل بجانب صاحبه لمقارنة الأطوال أو قد نقسم الأطفال إلى مجموعات مستخدمة عناصر متعددة . ١ ـ لون البشرة . ٢ ـ الطول . ٣ ـ الحجم . . . . إلخ .	الأطفال أنفسهم	كسابقه مع تكليف الأطفال كل طفلين بمهمة من مهام الوجبة ينتقل الأطفال إلى الملعب حسب المجموعات أصحاب البشرة السمراء مع بعض والأطفال الطوال مع بعض . . إلخ سلطة فواكهة	لعب حر يرتبط بمفهوم اليوم + لعبة رقم (٤) ص ٧٠ .	التطابق سيصنف الأطفال بطاقات حسب العناصر المذكورة في الحلقة . ركن الاستكشاف تضع المعلمة مجموعة أشياء توجد بينها صفات مشتركة وأخرى مختلفة الركن الفني يشترك الأطفال ذوي الصفات المشاركة في عمل كتاب التطابق فيجمعون صوراً لأشياء متطابقة ويلصقونها ليظهر وجه التطابق .	بطاقات مختلفة مغلفة ببلاستيك مجموعة أشياء مختلفة تختارها المعلمة . أشرطة ذات ألوان مختلفة أوراق مقطعة صور متطابقة	*يستعرض الأطفال أعمال اليوم * كل مجموعة تعرض كتاب التطابق الذي قامت بإعداده على مجموعة الأطفال * ترديد نشيد عن الأصحاب * يضع الأطفال الكتب التي قاموا بإعدادها في ركن المطالعة	كتب التطابق

نموذج تخطيط وحدة تعليمية وحدة (الأصحاب)

المستوى الأول — الفصل الدراسي : — الشهر من .... إلى ....

مفهوم الأسبوع			نشاط الحلقة	الوسائل المستخدمة	الوجبة الغذائية	اللعب في الخارج	العمل الحر في الأركان	الوسائل المستخدمة	اللقاء الأخير	الوسائل المستخدمة
لبناء صداقات مع الأصحاب أصول وآداب	أيام الأسبوع أيام الوحدة مفهوم اليوم	الثلاثاء الرابع الصاحب يعاون صاحبه	* ترديد الآية القرآنية . * تتحدث المعلمة عن أهمية التعاون وتقديم المساعدة للأصحاب عند حاجتهم لها يتعاون الأطفال لعمل سلطة فواكه .	* سكاكين بلاستيك أواني مناسبة * فواكه مختارة ويفضل تلك التي يسهل تقطيعها * صور تمثل مراحل إعداد سلطة الفواكه تعرض على الأطفال	* فطائر جبن * شرائح خيار أو جزر * يكلف كل طفلين بمهمة من مهام الوجبة	لعب حر يرتبط بالمفهوم * لعبة رقم (٢) ص ٦٩	كتاب للطبخ مصور مناسب لمستوى الأطفال شريط مسجل أشكال مختلفة خشبية دهان أواني لوضع الدهان، ورق أبيض بطاقات توضح أوجه التعاون بين الأصدقاء وتغلف بالبلاستيك .	*يتحدث الأطفال عما عملوه في يومهم * يعرض الأصحاب رسوم زملائهم ويتحدثون عنها * ألعاب أصابع		

نموذج تخطيط وحدة تعليمية وحدة (الأصحاب)

المستوى الثاني الفصل الدراسي : الشهر من........................إلى ....

مفهوم الأسبوع			نشاط الحلقة	الوسائل المستخدمة	الوجبة الغذائية	اللعب في الخارج	العمل الحرفي الأركان	الوسائل المستخدمة	اللقاء الأخير	الوسائل المستخدمة
لبناء صداقات مع الأصحاب أصول وآداب	أيام الأسبوع أيام الوحدة مفهوم اليوم	الثلاثاء الرابع الأصدقاء يتعاونون في إنجاز الأعمال	* ترديد الآية القرآنية * تبين لهم المعلمة كيف أن الأصحاب يتعاونون مع بعضهم * يشترك الأصحاب في الصف في عمل جماعي غسيل سياراتهم أو دراجاتهم . * إطعام العصافير .	سيارات ودراجات	كسابقه يكلف كل مجموعة من الأصحاب بمهمة من مهام الوجبة بعضهم يحضر الطاولات للوجبة وبعضهم يوزع الوجبة ومجموعة تنظف الطاولات بعد انتهاء الوجبة .	لعب حر يرتبط بالمفهوم يلعب الأطفال بالرمل في مجموعة لبناء قلعة الأصحاب .	ركن المطالعة تضع المعلمة كتبًا وقصصاً مناسبة تؤكد على مفهوم التعاون بين الأصحاب . ركن التخطيط ضع خطابين كل رسمين متطابقين . الركن الفني دهان على السبورة جماعي * عجينة ملونة ثلاثة ألوان ركن المنزل تحويل الركن إلى مغسلة سيارات ركن التطابق إضافة بطاقات تؤكد مفهوم التعاون مع الأصحاب يطابق الطفل كل بطاقتين متشابهتين .	* كتب وقصص مناسبة * قصة حفر الخندق ص رقم ٦٢ دهان أدوات تنظيف سيارات بطاقات	* عرض أعمال الأطفال * قصة حفر الخندق مؤكدة على مفهوم التعاون بأسلوب بسيط ومشرق	صور تمثل حفر الخندق بدون أشخاص

نموذج تخطيط وحدة تعليمية وحدة (الأصحاب)

المستوى الثالث الفصل الدراسي : الشهر من .... إلى ....

مفهوم الأسبوع			نشاط الحلقة	الوسائل المستخدمة	الوجبة الغذائية	اللعب في الخارج	العمل الحر في الأركان	الوسائل المستخدمة	اللقاء الأخير	الوسائل المستخدمة
لبناء صداقات مع الأصحاب أصول وآداب	أيام الأسبوع	الثلاثاء	* ترديد الآية القرآنية * ترديد الحديث النبوي (تبسمك في وجه أخيك صدقة) * تتحدث المعلمة عن صديقة لها مريضة وتطلب من الأطفال مساعدتها في كتابة رسالة لها . * يشترك الأطفال في اختيار عبارات الرسالة * يزيد الأطفال الرسالة بتلصيق أوراق ملونة على جوانب الرسالة . * تسأل الأطفال عن الأعمال التي يمكن أن تؤديها لصديقتها المريضة أثناء مرضها (إثارة فكر الأطفال) .	ورق رسالة ظرف ورق لصق ملون بأشكال مختلفة .	كسابقه	لعب حر يرتبط بمفهوم الأسبوع + لعبة منظمة (لعبة الحجلة) .	ركن المطالعة تضيف المعلمة قصصاً مؤكدة على مساعدة الصاحب لصاحبه المريض تكتب المعلمة كلمات قصة يقرأها الأطفال إضافة إلى دمى يد وشخصيات مختلفة الركن الفني دهان بالفرش الرقيقة على السبورة كولاج على ورق مقوي ركن التخطيط ضع خطاً بين كل اسمين متطابقين ص ٦٣ .	قصص مناسبة للمفهوم دمى مختلفة دهان فرش رقيقة كولاج	تستعرض المعلمة أحداث النشاط الصباحي نقص عن طريق اللوحة الوبرية قصة (اتحاد الأصحاب) يمثل الأطفال أدوار شخصيات القصة تذكر الأطفال الفكرة الرئيسة للقصة .	لوحة وبرية قطع قماش على شكل سمك كبير وأسماك صغيرة
	أيام الوحدة	الرابع								
	مفهوم اليوم	الأصدقاء يساعدون صديقهم عندما يحتاج للمساعدة								

نموذج تخطيط وحدة تعليمية وحدة (الأصحاب)

المستوى الأول　　　الفصل الدراسي :　　　الشهر من........................ إلى ....

مفهوم الأسبوع			نشاط الحلقة	الوسائل المستخدمة	الوجبة الغذائية	اللعب في الخارج	العمل الحرفي الأركان	الوسائل المستخدمة	اللقاء الأخير	الوسائل المستخدمة
لبناء صداقات مع الأصحاب أصول وآداب	أيام الأسبوع أيام الوحدة مفهوم اليوم	الأربعاء الخامس الإنسان يعتني بالحيوان	* ترديد الآية القرآنية * ترديد الحديث النبوي (تبسمك في وجه أخيك صدقة). * عرض صور توضح كيف يعتني الإنسان بصاحبه الحيوان. * إحضار حيوان قطة صغيرة عصفور حمامة * يقوم الأطفال بالعناية بها تقديم الطعام الماء اختيار مكان لوضع القفص فيه.	صور حيوان	* خبز بالزعتر * شرائح جبن * ذرة مسلوقة يتولى كل طفلين مهمة من مهام الوجبة	لعب مفهوم الأسبوع لعبة منظمة (بر – بحر) وتحول إلى (أعتني - لا أعتني).	ركن المطالعة تضع المعلمة قصص مسجلة بأصوات الحيوانات تؤكد على عناية الانسان بالحيوان ركن الاستكشاف تضع المعلمة حيوان صغير وتترك للأطفال فرصة مراقبتة وتقديم المعونة له تسأل المعلمة الأطفال عن مشاعرهم تجاهه ركن التخطيط تمرين ضع دائرة حول الحيوان الغريب. الركن الفني يشترك طفلان في عمل عقد من الخرز لتزين الحيوان دهان بالأصابع على الأرض.	قصص مسجلة يراعى في الخرز أن يكون فتحات كبيرة وحجم حباته كبير.	استعراض ماتم عمله في النشاط الصباحي * عرض أعمال الأطفال على أصحابهم والسماح لهم بالتحدث عنها * ترديد أنشودة ديكي ديكي أنت صديقي ص ٧٦.	أعمال الأطفال

نموذج تخطيط وحدة تعليمية وحدة (الأصحاب)

المستوى الثالث الفصل الدراسي : الشهر من .... إلى ....

مفهوم الأسبوع			نشاط الحلقة	الوسائل المستخدمة	الوجبة الغذائية	اللعب في الخارج	العمل الحر في الأركان	الوسائل المستخدمة	اللقاء الأخير	الوسائل المستخدمة
لبناء صداقات مع الأصحاب أصول وآداب	أيام الأسبوع أيام الوحدة مفهوم اليوم	الأربعاء الخامس الانسان يعتني بصاحبه الحيوان	* ترديد الآية القرآنية * ترديد الحديث النبوي (تبسمك في وجه أخيك صدقة) . * عرض صور توضح كيف يعتني الإنسان بصاحبه الحيوان . * إحضار حيوان قطة صغيرة عصفور حمامة * يقوم الأطفال بالعناية بها تقديم الطعام الماء اختيار مكان لوضع القفص فيه .	صور حيوان	* خبز بالزعتر * شرائح جبن * ذرة مسلوقة يتولى كل طفلين مهمة من مهام الوجبة	لعب مفهوم الأسبوع لعبة منظمة (بر – بحر) وتحول إلى (أعتني - لا أعتني) .	ركن المطالعة تضع المعلمة قصصاً مسجلة بأصوات الحيوانات تؤكد على عناية الانسان بالحيوان ركن الاستكشاف تضع المعلمة حيوان صغير وتترك للأطفال فرصة مراقبتة وتقديم المعونة له تسأل المعلمة الأطفال عن مشاعرهم تجاهه ركن التخطيط تمرين ضع دائرة حول الحيوان الغريب . الركن الفني يشترك طفلان في عمل عقد من الخرز لتزين الحيوان دهان بالأصابع على الأرض .	قصص مسجلة يراعى في الخرز أن يكون فتحات كبيرة وحجم حباته كبير .	استعراض ماتم عمله في النشاط الصباحي * عرض أعمال الأطفال على أصحابهم والسماح لهم بالتحدث عنها * ترديد أنشودة ديكي ديكي أنت صديقي ص ٧٦ .	أعمال الأطفال

نموذج تخطيط وحدة تعليمية وحدة (الأصحاب)

المستوى الثاني　　　الفصل الدراسي :　　　الشهر من.......................إلى ....

مفهوم الأسبوع			نشاط الحلقة	الوسائل المستخدمة	الوجبة الغذائية	اللعب في الخارج	العمل الحرفي الأركان	الوسائل المستخدمة	اللقاء الأخير	الوسائل المستخدمة
لبناء صداقات مع الأصحاب أصول وآداب	أيام الأسبوع	الأربعاء	* ترديد الآية القرآنية . * ترديد الحديث النبوي (تبسمك في وجه أخيك صدقة) * توضح لهم كيف : ١ ـ الحيوان كثيراً ما يساعد صاحبه الإنسان ٢ ـ تعرض فيلم يبين الحيوانات والإنسان .	فيلم	كسابقه يكلف كل مجموعة من الأصحاب مهمة من مهام الوجبة ينتقل الأطفال إلى الملعب وهم يقلدون أصوات الحيوانات التي تساعد الإنسان كل مجموعة تقلد حيواناً معيناً .	لعبة منظمة رمي أكياس الرمل على أهداف محددة والذي ينجح في التصويب يقلد صوت حيوان أو يمثل حركته . لعب حر مرتبط بمفهوم الأسبوع	ركن المطالعة الحيوانات وهي تساعد الإنسان . * إضافة دمى * حيوانات يستخدمها الأطفال وهم يحكون قصصاً عن الحيوانات الركن الفني * عمل شخاليل تعلق على الحيوانات بوضع كأسين فوق بعض يوضع فيها تراب أو حصي وتلصق في الوسط بشريط لاصق * طباعة بالفراش الأسنان الشعر واليومي . ركن التخطيط * بطاقات تتطلب إيصال خط بين نصف الحيوان ونصف المطابق .	كتب مناسبة دمى كاسات ورقية شريط لاصق حصى أو تراب فرش مختلفة ص ٥٦	* عرض أعمال * أنشودة للفلاح مزرعة مع كتاب كبير مصور تقلب المعلمة صفحاته وهم ينشدون الأنشودة	أعمال الأطفال كتاب مصور من حيوانات المزرعة .
	أيام الوحدة	الخامس								
	مفهوم اليوم	الحيوان يساعد الإنسان								

نموذج تخطيط وحدة تعليمية وحدة (الأصحاب)

المستوى الثالث　　الفصل الدراسي :　　الشهـر من .... إلى ....

مفهوم الأسبوع			نشاط الحلقة	الوسائل المستخدمة	الوجبة الغذائية	اللعب في الخارج	العمل الحر في الأركان	الوسائل المستخدمة	اللقاء الأخير	الوسائل المستخدمة
لبناء صداقات مع الأصحاب أصول وآداب	أيام الأسبوع أيام الوحدة مفهوم اليوم	الأربعاء الخامس الحيوان يساعد الإنسان	* ترديد الآية القرآنية . * ترديد الحديث النبوي . * إن الأصحاب دائماً متعاونون حتى الحيوانات تساعد أصحابها من الحيوانات * تعرض فيلم يبين كيف يساعد الحيوان الحيوان .	فيلم صور	كسابقه يوزع الأطفال أنفسهم مهام الوجبة بينهم بحيث تتولى كل مجموعة من مهام الوجبة .	لعب حر ويرتبط بمفهوم الأسبوع لعبة منظمة (لعبة تطابق الصور) تعطي كل طفل عصا الأيسكديم المثلجة بعد أن تضع عليها صورة حيوان وتطلب من الأطفال البحث عن نفس الذي يحمل الصورة المطابقة أو صورة الحيوان الذي يحمل الصورة المطابقة أو صورة الحيوان الذي يساعد دائماً	**ركن المطالعة** تضيف المعلمة صوراً أو بطاقات الحيوانات تساعد بعضها البعض قصص عن الحيوانات المتساعدة بسجل الطفل حواراً مع صاحبه ويعيدان الاستماع للتسجيل إضافة صندوق الأشياء التي تبدأ بحرف ص **ركن التعبير الفني** * يقص الأطفال صوراً لحيوانات تتساعد بينها وتلصقها في ألبوم للصور تلصق أعداد على ورق كرتون دائري أو مربع أو مثلث ويرسم الأطفال عليها **البناء والهدم** تعين المعلمة لمجموعة الأطفال مهمة بناء حظيرة وتطلب منهم توزيع المسؤوليات بينهم .	صور وبطاقات * قصص مسجل شريط كاسيت صندوق من كارتون	استعراض أحداث اليوم سرد قصة الحمامة والكلب بالبروجكتر يعيد الأطفال سرد أحداث القصة أو تمثيلها يختارون عنواناً للقصة .	بروجكتر قصة الحمامة والكلب

نموذج تخطيط وحدة تعليمية وحدة (الأصحاب)

المستوى الأول　　　الفصل الدراسي :　　　الشهـر من........................إلى ....

مفهوم الأسبوع			نشاط الحلقة	الوسائل المستخدمة	الوجبة الغذائية	اللعب في الخارج	العمل الحرفي الأركان	الوسائل المستخدمة	اللقاء الأخير	الوسائل المستخدمة
لكل إنسان صاحب	أيام الأسبوع أيام الوحدة مفهوم اليوم	السبت الأول الأصحاب من الروضة	الإعلان عن وحدة الأصحاب بمشاركة الأطفال + اختيار اسم لها يقترحه الأطفال. ملاحظة تقوم المعلمة بترديد بعض الألفاظ خلال إعطاء الوحدة مثل الصديق، الرفيق، صاحبي، الأصحاب، الصديقة، الأصدقاء.. إلخ	لوحة إعلان حسب الشكل المناسب للوحدة + صورة للأطفال أنفسهم	توزيع الأطفال إلى أصحاب لتناول وجبة الإفطار مع بعضهم بمشاركة المعلمة	تقسيم الأطفال إلى مجموعات للعب في الرمل أو التزحلق.. إلخ أو سقي الزرع أو إطعام حيوان	**الركن الفني** عجينة لتقوية أنامل الأطفال الصغيرة. **ركن المطالعة** إضافة كتب لصور أصحاب مع بعضهم **الركن الإدراكي** يمارس الطفل في هذا الركن العمليات التي تجدها المعلمة مناسبة لهم مثل الأحاجي البسيطة تطابق الألوان والأشكال بتسلسل الصغير ثم الكبير	عجين + قراءة + مجسمات مختلفة للتشكيل + كتب + بطاقات + صور أو ألبوم + صور مختلفة للأصحاب أحاجي + بطاقات	التحدث عن الأعمال التي قاموا بها أثناء الإعلان عن الوحدة + مع ترديد أنشودة (إحنا أصحاب ثلاثة) أو أنشودة (أصدقاء أصدقاء)	لوحة الإعلان + صورة للأطفال + خلفية حسب الشكل المناسب
	أيام الأسبوع أيام الوحدة مفهوم اليوم	الأحد الثاني اختيار كل طفل اسم صاحب له	إدخال تحية للتعرف على الأطفال واختيار كل طفل صاحباً من المجموعة.	دمية + المعلمة أسماء الأطفال في بطاقات	يوزيع الأطفال إلى صاحبين ويقومان بتوزيع الفطائر على مجموعة الأصحاب الآخرين.	يختار كل طفل رفيقاً له يرافقه في ألعاب الجري والقفز وركوب الدراجة حسب إرشادات المعلمة أو اللعبة.	**ركن البناء والهدم تطلب** المعلمة من طفل وصديقة أن يتعاونا في بناء المكعبات **ركن الفني** يضع كل صديقين لوحة واحدة من ورق القصص واللصق **ركن الاكتشاف** تضع المعلمة حيوانيين صغيرين كالسلاحف أو فراشتين **ركن التطابق** يطابق الأطفال صور الأصحاب والأشكال مع بعضها	مكعبات + سيارات ورق أبيض كبير + مقصات + أوراق قص ملونة سلاحف صغيرة أو فراشتين في قارورة أو وعاء بطاقات مغلفة بالبلاستيك	قصة الصديقين (الأسد والفأر) ص ٧٠ تسرد المعلمة أحداث القصة بصورة مبسطة عن طريق كتاب مصور أو لوحة وبرية تمثل شخصيات القصة	كتاب مصور لأحداث القصة واضح الصور أو لوحة وبرية + جوخ + رسم لجسم على ورق ملون لشخصيات القصة (الأسد والفأر)

نموذج تخطيط وحدة تعليمية وحدة (الأصحاب)

المستوى الأول الفصل الدراسي : الشهر من .... إلى ....

مفهوم الأسبوع			نشاط الحلقة	الوسائل المستخدمة	الوجبة الغذائية	اللعب في الخارج	العمل الحر في الأركان	الوسائل المستخدمة	اللقاء الأخير	الوسائل المستخدمة
لكل إنسان صاحب	أيام الأسبوع أيام الوحدة مفهوم اليوم	الاثنين الثالث الصاحب للأولاد يكون ولداً وللبنات تكون بنتاً	يختار كل طفل صاحباً له من الأولاد وكل طفلة صاحبة أو صديقة لها من البنات ويذكر كل طفل اسم هذا الصديق أو الصديقة .	بطاقات تستخدم لكتابة أسماء المجموعة ، واسم الصديق	تقسيم الأطفال إلى أصحاب لترتيب وإعداد الطاولة وآخرين لتنظيفها بعد تناول الوجبة	لعبة جماعية منظمة تختارها المعلمة حسب مستوى أطفالها ص ٦٩ ص ٧٠	**ركن المطالعة** تشجع المعلمة الصديقين على تصفح كتاب واحد ركن البناء والهدم تطلب من كل صديقين إعادة وترتيب المكعبات **ركن المنزل** تضع المعلمة أدوات ومواد تساعد الأطفال على التحدث والحوار مع أصدقائهم	كتب تخدم المفهوم مكعبات بأشكال مختلفة تلفون + مسجل مع مكرفون صغير	أنشودة الصديقين ص ٧٧ تقوم المعلمة بترديد النشيد مع الأطفال مع تمثيل بعض الحركات	
	أيام الأسبوع أيام الوحدة مفهوم اليوم	الثلاثاء الرابع الصاحب من أولاد أو بنات الجيران	تبدأ المعلمة الحلقة بمفهوم ديني عن الجار ثم تطلب من الأطفال أن يذكر كل واحد اسم صاحبه من أولاد وبنات الجيران له في المسكن أو المنزل فأولاد إن كان ولداً والبنات إن كانت بنتاً .	بطاقات تستخدمها المعلمة لكتابة اسم الصاحب الجار	يتعاون جميع الأطفال في إعداد وجبة خفيفة وبسيطة بمشاركة المعلمة ثم يتناولها الجميع مع بعضهم .	يلعب الأطفال بالرمل في مجموعات واحدة كبناء قلعة الأصحاب أو بناء مسجد لأداء فريضة الصلاة فيه جماعة حسب إمكانياتهم وخيالاتهم الصغيرة	**الركن الفني** يطبع كل طفلان صديقين الدهان على ورقة واحدة **ركن المطالعة** يشترك طفلان في سرد أحداث قصة من خلال قصة مشوقة وهادئة **ركن التطابق** يطابق الأطفال صور الأصحاب والأشكال مع بعضها **ركن المنزل** إضافة أدوات ومواد جديدة تخدم المفهوم وتشجع على المشاركة والحوار والقيام بأعمال جماعية مشتركة	ورق + فرش مناسبة + دهان بلونين قصص ملونة بطاقات تشكل قصة معينة بطاقات مغلفة بالبلاستك أدوات الطبخ غرفة جلوس لشخصين مكونة من طاولة . . إلخ وتلفون .	نشيد ديكي ديكي ص ٧٢ تقوم المعلمة بترديد النشيد مع الأطفال بصوت جميل وهادئ .	مسجل لسماع صوت الديك

نموذج تخطيط وحدة تعليمية وحدة (الأصحاب)

المستوى الأول الفصل الدراسي : الشهر من..................... إلى ....

مفهوم الأسبوع			نشاط الحلقة	الوسائل المستخدمة	الوجبة الغذائية	اللعب في الخارج	العمل الحرفي الأركان	الوسائل المستخدمة	اللقاء الأخير	الوسائل المستخدمة
لكل إنسان صاحب	أيام الأسبوع	الأربعاء	تقدم المعلمة بطاقات عليها صور وأسماء الأطفال في الصف ثم تكتب بجوارها اسم الصاحب أو الصديق الذي يذكره الطفل من أولاد أو بنات العائلة والأقارب.	بطاقات + أقلام ملونة + صور	تغيير الأدوار في إعداد وترتيب الطاولة وتنظيفها بمساعدة المعلمة مع تذكيرها بالعادات والسلوكيات الحميدة عند تناول الوجبة وبعد الانتهاء منها.	تنظم المعلمة الأنشطة الحركية مع مجموعة الأطفال حسب حاجاتهم وميولهم مثل رمي الكرة وقذفها والقفز من فوق مكعب أو لوح بسيط.. إلخ.	**ركن البناء والهدم** تطلب المعلمة من كل طفل وصديقه أو كل طفلة وصديقتها أن يتساعدا في بناء المكعبات **ركن المطالعة** تضع المعلمة ألبوماً فيه صور الأطفال كل صديقين مع بعضهم **الركن الفني** يصنع كل طفل عقداً أو ساعة من الخرز أو الحبوب ويهديها لصديقه من العائلة أو الأقارب **ركن التطابق** يطابق الأطفال صور الكبار مع الكبار والصغار مع الصغار.	مكعبات بأشكال مختلفة ومناسبة لسن الأطفال ألبوم + صور خيوط + مجموعة خرز متوسط الحجم ومناسبة لأنامل الأطفال بطاقات مغلفة بالبلاستيك + صور مختلفة	التحدث عما قام به الأطفال من نشاطات مختلفة حيث تقوم المعلمة بإثارة الحديث وسؤالهم عما فعلوه مما ترك لديهم انطباعاً جيداً في أذهانهم قرب انتهاء الدوام	أعمال الأطفال
	أيام الوحدة	الخامس								
	مفهوم اليوم	الصاحب للأولاد يكون ولداً وللبنات العائلة أو الأقارب								

نموذج تخطيط وحدة تعليمية وحدة (الأصحاب)

المستوى الثاني الفصل الدراسي : الشهـر من .... إلى ....

مفهوم الأسبوع	اليوم	نشاط الحلقة	الوسائل المستخدمة	الوجبة الغذائية	اللعب في الخارج	العمل الحر في الأركان	الوسائل المستخدمة	اللقاء الأخير	الوسائل المستخدمة
لكل إنسان صاحب	أيام الأسبوع: السبت أيام الوحدة: الأول مفهوم اليوم: ذكر كل طفل صاحبه	١) التحدث عن الوحدة (الأصحاب) مع تذكر الأطفال دائماً خلال أيام الوحدة ببعض الآيات القرآنية والمفاهيم الدينية التي ترتبط بموضوع الأصحاب. ٢) ثم تقوم المعلمة بعمل إعلان للوحدة يتعاون الأطفال معها في إعدادها ٣) يذكر كل طفل اسم صاحبه في المجموعة	لوحة إعلان + صور للأطفال + مع مراعاة اختيار الأطفال لاسم اللوحة	يتوزع الأطفال إلى مجموعات أصحاب تقوم كل مجموعة بأعمال تخدم الآخرين فبعضهم يرتب طاولة الطعام وآخرون يقومون بتحضير الوجبة وهكذا . . مع مراعاة تذكيرهم بالعادات السليمة أثناء وبعد تناولهم الوجبة	تختار المعلمة كل صديقين بعمل خلال فترة اللعب في الخارج مثل : سقي الزرع، إطعام حيوان في القفص، إحضار أدوات اللعب في الرمل	**الركن الفني** عمل كولاج جماعي من ورق الشجر أو أي شيء آخر **ركن المطالعة** إضافة كتب وقصص جديدة من الأصحاب **ركن المنزل** توفر المعلمة الأدوات والمواد التي تشجع على العمل الجماعي والقيام بأدوار مختلفة **ركن البناء والهدم** تطلب المعلمة من مجموعة الأصحاب ترتيب وإعادة المكعبات **ركن التطابق** يطابق الأطفال بطاقات لصور مختلفة لا تفصل عن غيرها	ورق أبيض كبير صمغ أبيض + أعواد ورق شجر بأحجام مختلفة قصص مصورة + كتاب عن الأصحاب أدوات ومواد الطبخ أدوات الغرفة الجلوس . . إلخ مكعبات بأشكال مختلفة + سيارات بطاقات مغلفة بالبلاستيك	التحدث عن لوحة الإعلان واختيار اسم لها يقترحه الأطفال ترديد أنشودة أصدقاء أصدقاء	لوحة الإعلان مع الخلفية المناسبة لها
	أيام الأسبوع: الأحد أيام الوحدة: الثاني مفهوم اليوم: أعرف صاحبي	لعبة منظمة اسمها (أعرف صاحبي) من خلال (جهاز البروجكتر) حسب توفره في الروضة	صور الأطفال مع أصحابهم باستخدام جهاز البروجكتر	يتعاون الأطفال في تحضير وإعداد وجبة خفيفة ثم يتناولها الجميع مع بعضهم	لعبة منظمة يقف الأطفال في دائرة يكون فيها الصاحب هو الطفل في الوسط ثم تقلده الأطفال فيما يفعل فإذا قفز قفزوا وإذا رفع يديه رفعوا أيديهم وهكذا ص ٦٩	**الركن الفني** يشكل الطفل من المعجون اسمه واسم صاحبه **ركن المطالعة** تطلب المعلمة من أحد الأطفال أن يحكي حكاية لصاحبه وتدون المعلمة ما يقوله **ركن الإكتشاف** تضع المعلمة قطعة من المغناطيس وأشياء تجذبها **ركن المنزل** كسابقه **الركن الإدراكي** تضع المعلمة ألعاباً إدراكية مختلفة ليلعب بها الطفل مع صديق آخر مثل لعبة تطابق الأعداد أو لعبة تركيب الأحاجي	معجون بلونين + ورق أبيض مناسب الحجم قصة مصورة أقلام ألوان + ورق أبيض مغناطيس كالسابق ألعاب إدراكية من الأحاجي أو التطابق أو التصنيف	عرض أعمال الأطفال، التشابه والاختلاف + ألعاب أصابع تنظمها المعلمة وتتدرب عليها بالحركة والصوت معاً	أعمال الأطفال التي قاموا بها أثناء الأنشطة

نموذج تخطيط وحدة تعليمية وحدة (الأصحاب)

المستوى الثاني			الفصل الدراسي :			الشهر من......................إلى				
مفهوم الأسبوع			نشاط الحلقة	الوسائل المستخدمة	الوجبة الغذائية	اللعب في الخارج	العمل الحرفي الأركان	الوسائل المستخدمة	اللقاء الأخير	الوسائل المستخدمة
لكل إنسان صاحب	أيام الأسبوع أيام الوحدة مفهوم اليوم	الاثنين الثالث تشابه الأصحاب في الاسم والجنس واللون	اختيار اسمين متشابهين في المجموعة وآخرين متشابهين في اللون المعلمة تقوم بمحاولة وصف الأصحاب حسب تشابههم	أطفال الصف + صور لأجناس متشابهة في اللون	يقوم كل صديقين بتحضير الطاولة وآخرين بترتيب الطاولة بعد الانتهاء من تناول الوجبة على أن يتبادل الأطفال الأدوار	يتوزع الأطفال إلى مجموعات في الملعب أصحاب يلعبون بالدراجات وأصحاب يلعبون بالكرة وهكذا .	**الركن الفني** يشترك كل صديقين بتلوين وتلصيق رسم واحد **ركن البناء والهدم** تضيف المعلمة سيارات أو حيوانات أو أشكال يستطيع الأصدقاء بناء شكل واحد مشترك **ركن المطالعة** يحكي الصديقان قصة يبدؤها الأول ويكملها الثاني والمعلمة تكتب لهم ما يحكون . **ركن التخطيط** يقص الأطفال خطوطاً مستقيمة	ورق أبيض + ألوان + صمغ + مقصات مكعبات مجسمة + سيارات + حيوانات أو أشكال صغيرة قصة أو كتاب مصور ورق أبيض وقلم ورق أبيض بخطوط مستقيمة + مقصات	لعبة (المسني واعرفني) تقوم المعلمة بهذه اللعبة بأن يغمض كل طفل عينيه ويحضر أمامه طفل آخر ويلمسه ثم يسميه	شريط لإغماض العينين
	أيام الأسبوع أيام الوحدة مفهوم اليوم	الثلاثاء الرابع الصاحب من الحيوان	يتحدث بعض الأطفال مع المعلمة عن أصحابهم من الحيوانات الأليفة (كالأرنب - الهرة - الدجاجة - عصفور صغير) ممكن اتخاذ صاحب للإنسان	إحضار حيوان أليف أو إحضار دمية على شكل حيوان كالدب مثلاً	يقوم كل صديقين بتوزيع بعض الشطائر والسندويشات وآخرون العصير أو الحليب	ألعاب منظمة جماعية في الخارج + يقوم كل صديقين بإطعام الحيوان الأكل والحَب وآخرون يسقيان الزرع حسب الرغبة	**ركن الاستكشاف** وضع حيوان أليف في قفص مثل حمامة أو دجاجة أو عصفور . . إلخ **ركن المطالعة** إضافة كتاب أو قصة مصورة عن بعض الحيوانات	طاولة عليها مقص كتاب مصور + أو قصة مصورة أو تمرين مطابقة نصف الحيوان من النصف الآخر ص ٦٥	قصة الصديقين (الأسد والفأر) ص٨٠ تسرد المعلمة القصة عن طريق كتاب مصور أو لوحة وبرية عليها شخصيات القصة مع محاولة تقليد صوت الحيوانات أثناء السرد	كتاب مصور لأحداث القصة أو لوحة وبرية + مجسم بالجوخ لشخصيات القصة
	أيام الأسبوع أيام الوحدة مفهوم اليوم	الأربعاء الخامس تبادل الهدايا بين الأصحاب	تحضر المعلمة بعض الهدايا البسيطة ويقوم الأطفال باختيار وتبادل الهدايا لكل صاحب فيما بينهم أو عمل بطاقات لهدايا الأصحاب	بعض الهدايا البسيطة يتم تأمينها من المعلمة أو الأطفال	توزع بعض الكعك والبسكويت بين مجموعة الأطفال الأصحاب مع تذكيرهم بالعادات السليمة أثناء الوجبة	يختار كل طفل رفيقاً له ليرافقه في ألعاب الجري والقفز والتزحلق حسب إرشادات المعلمة	**الركن الفني** عمل جماعي برسم أو تكوين حيوانات حسب الرغبة **الركن الفني** يضع كل طفل عقداً وساعة من الخرز والحبوب ويهديه لصديقه . **ركن المنزل** يتعاون الأطفال في تنظيف سيارة أو دراجة صديقهم **ركن البناء** يبني الأصدقاء محلاً لبيع الهدايا حسب خيالاتهم **ركن الاكتشاف** يحضر كل طفل شيئاً يعرف به الأطفال ثم يختار طفلاً يقدمه	خيوط + خرز بأحجام مناسبة أدوات تنظيف + فوط وفرش صغيرة مكعبات بأحجام مختلفة + أدوات	نشيد (عن الأصحاب) ص٧٦ تقوم المعلمة بترديد النشيد مع الأطفال ويمكن تسجيل أصوات الأطفال وهم ينشدون	جهاز تسجيل

نموذج تخطيط وحدة تعليمية وحدة (الأصحاب)

المستوى الثالث — الفصل الدراسي : — الشهر من .... إلى ....

مفهوم الأسبوع		نشاط الحلقة	الوسائل المستخدمة	الوجبة الغذائية	اللعب في الخارج	العمل الحرفي الأركان	الوسائل المستخدمة	اللقاء الأخير	الوسائل المستخدمة
الإنسان صديق الإنسان	أيام الأسبوع: السبت أيام الوحدة: الأول مفهوم اليوم: لكل إنسان صديق	استقبال الوحدة بقراءة آية قرآنية مرتبطة بالمفهوم + عمل لوحة إعلان الوحدة تعد من قبل المعلمة بمشاركة الأطفال حسب النموذج المختار مثل قطار الأصدقاء أو حديقة الأصحاب أو شجرة الأصدقاء . . إلخ	لوحة إعلان الوحدة حسب الخلفية + صور للأطفال أو أشكال ترمز لهم	توزع الأطفال إلى مجموعة الأصحاب مثل مجموعة تقوم بأعمال تخدم الآخرين وبالتبادل فيما بينهم تحت إشراف المعلمة مع تذكيرهم بالعادات الصحية السليمة أثناء وبعد الانتهاء من الوجبة	لعب جماعي منظم تختارة المعلمة من الوحدة في المنهج من ٦٩ ص ٧٠	**الركن الفني** عجين بلونين + رسم على حامل ورق **ركن المطالعة** إضافة كتب وصور عن الأصحاب **ركن المنزل** تقوم المعلمة بتوفير الأدوات والمواد التي تشجع الأطفال على المشاركة بالعمل الجماعي والقيام بأدوار مختلفة **الركن الإدراكي** تدخل المعلمة ألعاباً أدراكية مناسبة لمستوي الأطفال وبالتدريج كالتصفيف ـ التسلسل الأحاجي ـ التجميع . . إلخ .	عجين + قراءة حامل + ورق أبيض كبير + فرش + ألوان كتب مصورة + بطاقات مغلفة بالبلاستيك أدوات ومواد مناسبة للمفهوم ألعاب إدراكية	التحدث عن لوحة الإعلان التي تم إعدادها مع الأطفال مع اختيار اسم لها يقترحه الأطفال بأنفسهم + ترديد أنشودة أصدقاء أصدقاء ص ٧٨	لوحة الإعلان
الإنسان صديق الإنسان	أيام الأسبوع: الأحد أيام الوحدة: الثاني مفهوم اليوم: أصحابنا من عمرنا أو قد يكونون أكبر منا	توضح المعلمة للأطفال بأنهم أصحاب في الروضة من نفس العمر ولهم أصحاب أكبر منهم فهي مثلاً صاحبة لهم مع أنها أكبر منهم	توضح المعلمة للأطفال بأنهم أصحاب في الروضة من نفس العمر ولهم أصحاب أكبر منهم فهي مثلاً صاحبة لهم مع أنها أكبر منهم	يتعاون صديقان بتوزيع الشطائر على مجموعة الأصحاب وآخرين بتوزيع العصير أو الحليب حسب إرشادات المعلمة	يختار كل طفل رفيقاً له يرافقه في ألعاب الجري والقفز أو الزحف أو تشترك المعلمة معهم في لعبة قذف الكرة .	**الركن الفني** دهان بالفرش على ورقة جماعية معلقة على السبورة **ركن البناء والهدم** تطلب المعلمة من مجموعة الأصحاب بإعادة وترتيب المكتبات **ركن المطالعة** إضافة كتب وصور من شعوب وأجناس مختلفة **ركن التطابق** يطابق الأطفال بطاقات صور لأشياء لا تنفصل عن غيرها مثل القفل والمفتاح والحذاء والجوارب . . إلخ **ركن التخطيط** ينسخ الطفل أو يصف إحدى الكلمات ـ صديق	ورق أبيض كبير يتسع لمجموعة من الأصحاب + فرش وألوان مكعبات بأحجام مختلفة + وسائل مواصلات صغيرة كتاب مصور بطاقات مصورة ومغلفة بالبلاستيك بطاقات + ورق أبيض وأقلام	(ألعاب أصباغ) تختار المعلمة من ألعاب الأصابع ما تجده مناسباً لمفهوم إليوم والأنشطة المصاحبة له أو لعبة رمي الكرة عليه بمشاركة المعلمة لهم	كرة

نموذج تخطيط وحدة تعليمية وحدة (الأصحاب)

المستوى الثالث — الفصل الدراسي : — الشهر من .... إلى ....

مفهوم الأسبوع		نشاط الحلقة	الوسائل المستخدمة	الوجبة الغذائية	اللعب في الخارج	العمل الحرفي في الأركان	الوسائل المستخدمة	اللقاء الأخير	الوسائل المستخدمة
تابع الإنسان صديق الإنسان	أيام الأسبوع: الاثنين أيام الوحدة: الثالث مفهوم اليوم: الأصحاب يتعاونون في عمل جماعي كتنظيف الفصل	تحث المعلمة مجموعة الأصحاب على التعاون فيما بينهم من خلال ربط المفهوم بأحد المفاهيم الدينية . . وأهمية ذلك من خلال تعاونهم جماعة في تنظيف الفصل وتبادل الأدوار فيما بينهم	أدوات تنظيف + فوط وفرش ويراعى بأن تشمل عدد الأطفال	يتعاون الأطفال في إعداد وجبة خفيفة ثم يتناولها الجميع مع بعضهم مثل إعداد سلطة فواكة أو تحضير بعض فطائر الجبن . . إلخ	ألعاب جماعية بإشراف المعلمة مثل الساعة كم أو طاق طاق طاقية وغيرها مما تجده المعلمة مناسباً ويحقق مفهوم التعاون الجماعي .	**ركن المطالعة** إضافة مسجل وأشرطة يقوم الأطفال بتسجيل حوارهم مع بعض . **ركن الاكتشاف** إحضار حيوان **الركن الحي** حمل كولاج على لوحة جماعية من ورق الشجر يقوم الأطفال الأصحاب بتجميعها من حديقة الروضة . **ركن البناء والهدم** يقوم مجموعة الأصحاب ببناء جسر أو عمارة أو روضة أو مسجد . . إلخ .	مسجل + أشرطة ، إحدى الحيوانات ، ورق أبيض كبير ، أوراق شجر مختلف الحجم ، صمغ أبيض . أعواد صغيرة أو فرش مكعبات بأحجام مختلفة مجسمات مختلفة مثل شجر - سيارات - جسور .	قصة السمكات المتحدة ص ٧٢ تقوم المعلمة بسرد أحداث القصة على الأطفال سواء عن طريق كتاب أو صور أو عن طريق التمثيل بالمسرح أو عن طريق اللوحة الوبرية .	كتب مصور + أو لوحة وبرية + جوخ
	أيام الأسبوع: الثلاثاء أيام الوحدة: الرابع مفهوم اليوم: الأصحاب يتعاونون في عمل جماعي كتنظيف الفصل	تؤكد المعلمة مفهوم اليوم السابق بتعاون الأصحاب في عمل جماعي آخر كغسيل سياراتهم أو دراجاتهم في الروضة مع تبادل الأدوار	أدوات تنظيف وتلميع + فوط ماء صابون . . إلخ	تقسيم الأطفال إلى مجموعات يقومون بإعداد وترتيب المائدة قبل الأكل وآخرون يقومون بترتيب الطاولة بعد الانتهاء من الأكل مع تذكيرهم بالعادات السليمة الصحيحة أثناء وبعد الانتهاء	لعبة أصابع (جنود خمسة) إلى جانب أناشيد يختارها الأطفال وتمارسها المعلمة معهم في الصالة الداخلية إن وجدت	**الركن الفني** طباعة أيديهم على لوحة جماعية مع كتابة الطفل لاسمه بجانب يده المطبوعة **ركن التطبيق** يقوم الأطفال بتجميع كل الأشياء التي لها علاقة مع بعض **ركن المطالعة** يحكي طفل جزء من قصة ويسجلها له الآخر ثم يتبادلان الأدوار **ركن المنزل** إضافة أدوات تحض على العمل الجماعي	ورق أبيض كبير + دهان للطباعة + فوط لتنظيف أيديهم أو غسلها مجهر + قارورة + وعاء مغلق به نحل بطاقات + لوحة قصص مصورة + مسجل وأشرطة أدوات تنظيف — فرش نوط . . إلخ .	كتابة رسالة إلى صديقهم الغائب تقوم المعلمة مع الأطفال بكتابة رسالة إلى الصديق الغائب ضمن المجموعة ويشارك كل طفل بذكر عبارة وتقوم المعلمة بتدوينها له في بطاقة أو رسالة تكون من تنفيذ الأطفال .	بطاقة أو ورقة ملونة + أقلام

نموذج تخطيط وحدة تعليمية وحدة (الأصحاب)

المستوى الثالث　　الفصل الدراسي :　　الشهر من .... إلى ....

مفهوم الأسبوع		نشاط الحلقة	الوسائل المستخدمة	الوجبة الغذائية	اللعب في الخارج	العمل الحرفي في الأركان	الوسائل المستخدمة	اللقاء الأخير	الوسائل المستخدمة
تابع الإنسان صديق الإنسان	أيام الأسبوع: الأربعاء أيام الوحدة: الخامس مفهوم اليوم: لفظ (ص)	استخدام لفظ (ص) بتقسيم الأطفال إلى مجموعتين أصحاب ثم يقومون باختيار الألفاظ التي تبدأ مثلاً بلفظ (ص) مثل صديق ـ صادق ـ صياد ـ صندوق ـ صديقة ـ صراخ ـ صبور ـ صاحب ـ صحون . . إلخ	بطاقات تبدأ بحرف (ص) ومغلفة بالبلاستيك (باستخدامها في عدة أغراض) .	يقوم الأطفال : ١) بصف الصحون والأكواب . ٢) وآخرون يوزعون الكيك ٣) وآخرون يصبون العصير	مشاركة المعلمة مجموعة الأطفال في ألعاب جماعية مثل : ١) قذف الكرة . ٢) شد الحبل ٣) لعبة المنديل ٤) لعبة البحث عن الشيء .	**الركن الفني** طباعة أرجل الأطفال على ورقة . وذلك بأن تمسك المعلمة يد الطفل ثم يقف على الورقة (حسب قدرة المعلمة في ادخال هذا النشاط) **ركن المطالعة** إضافة صندوق الأشياء التي تبدأ بحرف (ص) **ركن التخطيط** يقص الأطفال خطوطاً متعرجة **ركن المنزل** وضع أدوات وأشياء تبدأ بحرف (ص)	ورق أبيض + دهان في وعاء بلاستيكي لوضع أقدام الأطفال كرتون مغلف ويعمل صندوقاً ـ مجموعة أشياء تبدأ بحرف (ص) أو بطاقات أوراق بخطوط متعرجة ـ ومقصات ـ صحون ـ صندوق ـ صابون . . إلخ	قطار حرف (ص) يقوم الأطفال بالتفتيش والبحث عن أشياء بلفظ (ص) مشكلين بعضهم على شكل قطار باستخدام بطاقات أو الصور ثم تبدأ المعلمة بتعليق البطاقة والصورة على صدر الطفل	بطاقات + صور + شرائط قطنية

نموذج تخطيط وحدة تعليمية (روضتي)

التاريخ	الحصة	الفصل	المادة	موضـــوع الـدرس وطـريقة تدريسه
اليوم الأول السبت ٢٧ / ٣				**الموضوع:** روضتي **اسم النشاط:** الحلقة في نهاية النشاط يكون الطفل قادراً على : ١ ـ معرفة الطفل للآخرين وخلق روح التعاون بينهم . ٢ ـ معرفة الأطفال لمدرستهم وشعورهم بالأمان فيها . ٣ ـ بث الروح الدينية في نفوسهم . **المواد اللازمة للحلقة:** صورة على لوح الفلين ـ لعبة مطابقة (صورة ـ صورة) ـ لعبة الدميتو أو العداد . . **وصف النشاط وطريقة عرضة:** أول نتيجة وطريقة عرضه : اليوم سيكون مثل أو لنتيجة انقطاع الأطفال الخميس والجمعة لذلك سأبدأ في تعريفهم باسمي وأطلب من كل منهم ذكر اسمه ثم يذكر الطفل الثاني اسمه واسم زميله وأتعرف على كيفية قضائهم لإجازة نهاية الأسبوع بعد ذلك أقرأ معهم الفاتحة كبداية وعن طريق بعض الأسئلة سأوضحها في نهاية العرض أبين لهم أهمية المدرسة وأنهم سيقابلون أطفالاً مثلهم يشاركونهم بعد ذلك نتعرف على مكونات المدرسة يذكر كل منهم ما شاهده فيها وعند الانتماء أعرض عليهم الصور للمطابقة وسوف يستكمل هذا النشاط . **نماذج الأسئلة:** ١ ـ أين ذهبت يا أيمن ؟ مع من ؟ وأنت يا سوزان ؟ ٢ ـ من يقص علينا ما فعله اليوم صباحاً ؟ ٣ ـ ماذا تلاحظ على اللوح يا حسنين ؟ ٤ ـ ماذا أعجبك في المدرسة يا سوزان ؟ ٥ ـ من يتذكر قوانين الحلقة ؟

التاريخ	الحصة	الفصل	المادة	موضـــوع الـدرس وطـريقة تدريسه
				نماذج الأسئلة: ١ ـ أين ذهبت يا أيمن ؟ مع من ؟ وأنت يا سوزان ؟ ٢ ـ من يقص علينا ما فعله اليوم صباحاً ؟ ٣ ـ ماذا تلاحظ على اللوح يا حسنين ؟ ٤ ـ ماذا أعجبك في المدرسة يا سوزان ؟ ٥ ـ من يتذكر قوانين الحلقة ؟ ٦ ـ ما معنى مطابقة ؟ **النشاط الإدراكي:** يكون الطفل قادراً في نهاية النشاط على : ١ ـ تقوية الملاحظة لديه . ٢ ـ معرفة الاتجاه الصحيح . **نوع النشاط:** مطبوعة للاتجاهات . **الأركان:** يكون الطفل قادراً في نهاية النشاط على : ١ ـ معرفة معنى المطابقة . ٢ ـ تقوية الملاحظة من خلال المطابقة والتركيب . ٣ ـ تقوية عضلات الأيدي من خلال التربيط والتزوير . ٤ ـ تقوية الأنامل من خلال عملية الضم . ٥ ـ إنماء روح المشاركة والتعاون من خلال ركني المكعبات والتخيل . **مواد مستخدمة:** لعب مطابقة (صورة = صورة) ـ لعبة العدادات ـ لعبة الأشكال الهندسية ـ خيوط قطع بلاستيكية ـ أدوات منزلية ـ مكعبات .

التاريخ	الحصة	الفصل	المادة	موضــــوع الــدرس وطـريقة تدريسه
				وسائل بديلة: طباعات (لتحديد محيط الشكل) ـ لعبة الشكل واللون ـ لعبة المغزل . **مراقبة بعض الأمور التالية خلال النشاط:** ١ ـ قمت مع أطفال بترتيب الحلقة، ثم بدأنا بتلاوة سورة الفاتحة، وبعد سؤال كل طفل عن إجازة الأسبوع أعجبني اهتمام بعض الأهالي بصلة الرحم، وركزت على تلك النقطة، واكتسب الأطفال بعض المفردات جدتي أم أبي، خالتي أخت أمي، خالي أخو أمي، عمتي أخت أبي، ثم طلبت من أحمد أن يقص علينا ما فعله منذ استيقظ من نومه حتى وصل إلى المدرسة، وأوضحت لهم أننا اليوم سنتحدث عن روضتنا وسألتهم عن اسمها فقالت سوزان: دار الحنان. وقام كل طفل بذكر اسمه وكذلك ما يعرفه عن مكونات المدرسة . ٢ ـ بعض الأطفال يدهم ضعيفة في الإمساك بالقلم، وعقلهم مازال في اللعب، وإن شاء الله مع المتابعة يَصلُون لما نتمناه لهم . ٣ ـ الأركان . . . لن أقول إن الأطفال منتظمين ١٠٠ ٪ ولكن ٧٥ ٪، والقابلية على ركن المنزل من الصبيان خاصة الحسين وحسام، كما أن رندة تميل إلى اللعب مع الأولاد أكثر من البنات .

التاريخ	الحصة	الفصل	المادة	موضـــوع الـدرس وطـريقة تدريسه
اليوم الثاني الأحد ٢٨ / ٣				**الموضوع:** روضتي **اسم النشاط:** الحلقة في نهاية النشاط يكون الطفل قادراً على : ١ ـ الخشوع عند قراءة القرآن والجلوس بطريقة صحيحة . ٢ ـ احترامه لملكية المدرسة والمحافظة عليها . ٣ ـ اكتساب مفردات لغوية (صف ـ طاولة ـ ركن ـ إشارة ـ غرفة ـ ملعب ـ معلمة) . **المواد اللازمة:** مجسم مدرسة . وصف النشاط وطريقة عرضه : أتجمع أنا والأطفال في حلقة وأطلب منهم الجلوس بطريقة صحيحة ، موضحة لهم أهمية الجلسة بظهرهم ، ثم نبدأ اليوم بقراءة القرآن الكريم فهو كلام الله ونحن مسلمون وديننا الإسلام ويحثنا الله على التعلم ، لذلك فالمدرسة مهمة ويجب أن نحافظ على أدوات المدرسة ، ولا يؤذي بعضنا بعضاً ، وقد تعاهدنا على ذلك ، فلنبايع كلنا مرة أخرى ، ونستمع لكلام مدرستنا لأنها أمٌّ لنا . ثم أضع أمامهم المجسم ، وأطلب من البعض وصفه وهل شاهد شيئاً في المدرسة مثله ، ثم أكرر لهم قوانين الحلقة من أفواههم والأركان وإشارة بدء التحرك والنهاية . **نماذج أسئلة:** ١ ـ لماذا تقرأ القرآن ؟ ما دينك ؟

التاريخ	الحصة	الفصل	المادة	موضـــوع الــدرس وطـريقة تدريسه
				٢ ـ لماذا نذهب للمدرسة ؟ ٣ ـ لو لم أذهب للمدرسة كيف أكون يا ترى ؟ ٤ ـ يا لينا هل يوجد شيء في المدرسة مثل المجسم ؟ ٥ ـ ماذا يجب علينا تجاه أصحابنا ؟ مدرساتنا ؟ أهلنا ؟ **نشاط إدراكي موجه:** يكون الطفل قادراً في نهاية النشاط على : ١ ـ تنمية الملاحظة لديه . ٢ ـ ربط حاسة البصر باليد . ٣ ـ معرفة الاتجاهات . **نوع النشاط:** مطبوعة توصيل الإتجاهات . **الأركان:** يكون الطفل قادراً في نهاية النشاط على : ١ ـ تقوية الملاحظة من خلال لعبة التركيب . ٢ ـ تنمية المشاركة من خلال الركن التخيلي . ٣ ـ تقوية عضلات الأيدي من خلال قص صور من المحلات ولصقها . ٤ ـ تنمية القدرة الحسابية من خلال العدادات . ٥ ـ تعلمه التفكير المنظم والمتسلسل من خلال تركيب الأزرار .

التاريخ	الحصة	الفصل	المادة	موضوع الدرس وطريقة تدريسه
				مواد مستخدمة: بطاقات مطابقة متنوعة ـ لوحة الألوان وتدريجه ـ رسم حر. **مراقبة بعض الأمور التالية خلال النشاط:** ١ ـ كنت في المناوبة اليوم، وذلك قبل الحلقة، وجلست أصلح ما أتلفه الأطفال في المجسم، والتف الجميع حولي وجعلتهم يضعون الأشياء بأنفسهم. وفي الحلقة قام كل منهم يوصف ما هو مماثل للمدرسة (مثل المراجيح ـ الدرجات ـ المرور ـ السور ـ البوابة ـ الزحليقة ـ المدرسة). ٢ ـ الإدراك اليوم كان أحسن من الأمس من ناحية تنفيذ الأطفال لما هو مطلوب منهم عدا الطفلة نورا التي تتحدث بطريقة غير طبيعية ودون توقف مهما نبهتها وفي النهاية تترك ٤ / ٣ الورقة بدون علم. ٣ ـ الجميع توزع في الأركان بطريقة منظمة عن الأمس، والملحوظ أن رانيا وسوزان وأحمد يتجهون للركن التعليمي ثم الفني، أما الباقي فتتساوى اهتماماتهم بكل ركن، ولفت نظري فهم معتز لمعنى المشروع عندما قص من صورة الأمير عبد الله أعلى الصورة والملحوظ على الحسيني أنه يزداد تفاعلاً مع الأولاد أثناء الأركان، ويثبت وجوده بعلو صوته وتضخيمه.

التاريخ	الحصة	الفصل	المادة	موضـــوع الـدرس وطـريقة تدريسه
اليوم الثالث الاثنين ٢٩ / ٣				**الموضوع:** روضتي **اسم النشاط:** الحلقة في نهاية النشاط يكون الطفل قادراً على : ١ ـ معرفة أن الله هو الخالق والمنعم علينا بنعمة العقل . ٢ ـ تعلم الخشوع عند قراءة القرآن والجلسة الصحيحة . ٣ ـ معرفة السلوك اللائق وغير المستحب . **مواد مستخدمة:** صندوق به أدوات مختلفة . نتجمع في حلقة ، موجهة إياهم للجلسة الصحية مذكرة إياهم بقوانين الحلقة ، ثم نبدأ بتلاوة سورة الفاتحة ، وعن طريق توجيه بعض التصرفات التي تحدث منا جميعا يقولون الصح أم الخطأ . ١ ـ دخل علينا الحسيني من الباب ولم يقل السلام عليكم ؟ ٢ ـ ونحن نقرأ القرآن تركتنا كندة لتلعب ؟ ٣ ـ أراد أحمد اللعب مع حسام بالمكعبات وشدَّها بقوة من يده ؟ ماذا يجب أن يفعل أحمد ؟ ٤ ـ انتهينا من غسل أيدينا وأقفلت سوزان الصنبور ؟ ٥ ـ عندما يتكلم أحدنا ينتظر الآخر دوره . ٦ ـ انتهينا من كتابة الدروس فجمعت لينا الأقلام في المقلمة . ٧ ـ قرأ باديس قصة ووضعها في مكانها .

التاريخ	الحصة	الفصل	المادة	موضـــوع الـدرس وطـريقة تدريسه
				بعد ذلك أعرض عليهم الصندوق وكل منهم يستخرج شيئاً ويتحدث عنه . **نشاط إدراكي:** يكون الطفل قادراً في نهاية النشاط على : ١ ـ تنمية الملاحظة لديه . ٢ ـ تعلم التفكير المنظم والتسلسل المنطقي . **نوع النشاط:** مطبوعة توصيل نقاط لتكوين الرسم . **الأركان:** يكون الطفل قادراً في نهاية النشاط على : ١ ـ تقوية عضلات الأيدي والأنامل من خلال عمل تيجان أو أقنعة . ٢ ـ تنمية روح البناء والمشاركة من خلال المكعبات . ٣ ـ تقوية قدرته على الترتيب من خلال لعبة التركيب . ٤ ـ تقوية قدرته على الترتيب من خلال عمل الخبز . ٥ ـ تعلمه المحافظة على الكتب من خلال ركن المكتبة . **مواد مستخدمة:** أوراق ـ مقصات ـ صمغ ـ مكعبات ـ لعب تركيبية ـ قصص منوعة ـ دقيق حليب ـ زيت ـ خميرة ـ ملح .

التاريخ	الحصة	الفصل	المادة	موضـــوع الــدرس وطـريقة تدريسه
				وسائل بديلة: عمل سفن أو مراوح من الورق ـ تشكيل أرقام وأحرف من السلك، لعب مطابقة مختلفة. **مراقبة بعض الأمور التالية خلال النشاط:** ١ ـ كان الأطفال في الحلقة أكثر انضباطاً عن الأمس، وقد قام البعض منهم بذكر قوانين الحلقة بوضوح، وقارنت ضحى بين قوانين الحلقة والأركان ثم كانت لعبة الصح والخطأ، وتعقيب مني على كلامهم لتوضيح التصرف الصحيح الذي نتمنى أن يكون عليه. ٢ ـ لم يكن للأطفال رغبة في أداء ورقة اليوم في الإدراكي، فقمت معهم بأداء بعض التمارين الرياضية وأفهمتهم أهمية الرياضة للجسم والمخ ومن خلاله خرجنا بكلمات (يمين × شمال) (فوق × تحت)، (أمام × وراء)، (شهيق × زفير). ٣ ـ استبدلت التيجان بالمجلات لأن بعض الأطفال لم يتمكنوا بالأمس من الجلوس في الركن الفني. ٤ ـ بعض الأطفال يحتاج إلى كثير من التهذيب والتشذيب في طرق تعاملهم مع الأدوات، كذلك في الطعام خاصة عمر، فطريقة تناول بعضهم للطعام تؤكد أنه لا يوجد توجيه تربوي نهائياً في البيت، لذلك سأضعهم بجواري دائماً حتى أتمكن من تعديل السلوكيات.

التاريخ	الحصة	الفصل	المادة	موضــــوع الــدرس وطـريقة تدريسه
اليوم الرابع الثلاثاء ٣٠ / ٣				**الموضوع:** قصة محمدﷺ . **اسم النشاط:** الحلقة في نهاية النشاط يكون الطفل قادراً على : ١ ـ معرفة الطفل أن الله هو الخالق . ٢ ـ معرفته أن ديننا الإسلام . ٣ ـ معرفته أن نبينا محمد ﷺ : **مواد مستخدمة:** مجسم للكعبة . وصف النشاط وطريقة عرضة : خير ما نستهل به قراءة القرآن ثم سرد قصة سيدنا محمد ﷺ منذ مولده في مكة حتى كبر وأصبح رجلاً وتزوج وأنجب أولاده رضي الله عنهم . **نماذج أسئلة:** ١ ـ من خلق الإنسان ؟ الحيوان ؟ السماء ؟ الأرض ؟ الزرع ؟ من ينزك المطر ؟ ٢ ـ من ربك ؟ ما دينك ؟ من نبيك ؟ ٣ ـ كل يوم نرى الصلاة تؤدى في التليفزيون من بلد نعرفها ما اسمها ؟ ٤ ـ لماذا يذهب الناس إلى الكعبة بمكة ؟

التاريخ	الحصة	الفصل	المادة	موضــــوع الــدرس وطـريقة تدريسه
				النشاط الإدراكي: يكون الطفل قادراً في نهاية النشاط على : ١ ـ معرفة الاتجاهات . ٢ ـ الإمساك بالقلم بطريقة صحيحة . **نوع النشاط:** مطبوعة توصيل نقاط . **الأركان:** يكون الطفل قادراً في نهاية النشاط على : ١ ـ تنمية الملاحظة لديه من المطابقة . ٢ ـ تقوية عضلات الأيدي من خلال القص واللصق . ٣ ـ اكتساب روح التعاون والمشاركة (المكعبات) . ٤ ـ تعوده الشجاعة بالتعبير عن رأيه عن طريق الرسم الحر . ٥ ـ تنمية العد الحسابي لديه . **مواد مستخدمة:** بطاقات مطابقة ـ ورق قص ولصق لعمل أشكال مختلفة ـ أوراق صمغ ـ ألوان ـ مكعبات ـ عدادات مرقمة مع قطع بلاستيكية للمطابقة العددية .

التاريخ	الحصة	الفصل	المادة	موضـــوع الــدرس وطـريقة تدريسه
				وسائل بديلة: مراقبة بعض الأمور التالية خلال النشاط : ١ ـ لفت نظر الأطفال مجسم الكعبة فسألتهم عن اسمها وأين نراها، والأكـــثـــرية تحـــدث عن ذهابه لمكة والدوران (الطواف بتعبيرهم) حولها، ثم بدأتُ في سرد قصة سيدنا محمد عليه الصلا والسلام. ٢ ـ اليوم كان الأطفال أكثر إتقاناً لورقة الاتجاهات خاصة رزان وأيمن وسوزان وضحى ومعتز وباديس ورانيا، والباقي أدى عمله بطريقة معقولة، لكن أحمد كان يبكي طول الوقت ونورا لم تستكمل عملها . ٣ ـ في الأركان اليوم كان توزع الأطفال أفضل، والتزموا الهدوء أكثر من ذي قبل، ولاحظت دقة معتز وضُحَى ورزان في استعمال الفرش والصمغ والكريشة والقص واللصق، وأعجبتني رانيا ولينا في دقة ملاحظتهم ونظامهم، بارك الله فيهم .

التاريخ	الحصة	الفصل	المادة	موضـــوع الــدرس وطـريقة تدريسه
اليوم الخامس الأربعاء ١ / ٤				**الموضوع:** مراجعة عامة . **اسم النشاط:** الحلقة . في نهاية النشاط يكون الطفل قادراً على : ١ ـ تثبيت المعلومات التي درست ومعرفته لها . ٢ ـ اكتسابه الجرأة والشجاعة من خلال المناقشة وانطلاقه لغوياً . ٣ ـ غرس روح الإيمان في نفسه . **مواد مستخدمة:** الصندوق وبه بعض المواد . وصف النشاط وطريقة عرضه : نتجمع في حلقة وأنبههم للجلسة الصحية الصحيحة ، ثم نستهل اليوم بقراءة القرآن ، بعد ذلك أسألهم عن أحوالهم ومن غاب وحضر نتعرف على غيابه ، وأنبههم أننا اليوم سنراجع ما درسناه على شكل مسابقة الفراشة الصفراء والفراشة الحمراء عن طريق بعض الأسئلة . **نماذج الأسئلة:** ١ ـ من يتذكر قوانين الحلقة ؟ ٢ ـ هل قوانين الأركان مثل الحلقة ؟ من يعرفها ؟ ٣ ـ ماذا أعجبكم في دروس هذا الأسبوع . ٤ ـ من ربك ؟ دينك ؟ نبيك ؟

التاريخ	الحصة	الفصل	المادة	موضــــوع الــدرس وطــريقة تدريسه
				٥ ـ ما اسم أبيه ؟ أمه ؟ مرضعته ؟ ٦ ـ أين ولد سيدنا محمد ﷺ ؟ ٧ ـ ما اسم زوجته ؟ بناته ؟ ٨ ـ ماذا كان يعمل ؟ ٩ ـ ما معنى الأصنام ؟ هل تنفع الإنسان ؟ ١٠ ـ قارن بين البالون والمفك ؟ **النشاط الإدراكي:** يكون الطفل قادراً في نهاية النشاط على : ١ ـ ربط حاسة النظر باليد . ٢ ـ تقوية الملاحظة . **أنواع النشاط:** مطبوعة توصيل نقاط (اتجاهات) . **الأركان:** يكون الطفل قادراً في نهاية النشاط على : ١ ـ تقوية الملاحظة لديه من خلال عملية التركيب ومعرفته لمفردات جديدة . ٢ ـ تنمية روح الإبداع لديه من خلال عمل لوحات باستخدام الأزرار . ٣ ـ اكتشافه وتعرفه على مواد متعددة (الصندوق) .

التاريخ	الحصة	الفصل	المادة	موضـــوع الـدرس وطـريقة تدريسه
				٤ ـ تقوية العدادية والمطابقة من خلال دومينر والأرقام . ٥ ـ تقوية عضلات الأيدي من خلال العجين . **مواد مستخدمة:** لعبة تركيبية ـ أزرار ملونة ـ ولوحة بلاستكية ـ الصندوق بمواده ـ دومينر عجين . **وسائل بديلة:** بطاقات مطابقة ـ لوحة تدرج الألوان ـ أسلاك للتشكيل ـ أزرار للضم . **مراقبة بعض الأمور خلال النشاط:** ١ ـ تجمعنا في الحلقة بعد أن عرف كل طفل المجموعة التي ينتمي إليها ، وأجرينا مسابقة بين المجموعتين عن طريق طرح الأسئلة ، والحمد لله المنافسة أتت بفائدة لأن كل فريق رغب في الفوز ، وكان معتز ورزان ودعد ورانيا وسوزان أكثر الأطفال وضوحاً وتركيزاً للإجابات . ٢ ـ أجرى الأطفال ورقة الإتجاهات بطريقة تترواح بين الممتاز والجيد ولكن أحسن من ذي قبل . ٣ ـ في الأركان كانوا أكثر نظاماً واتبعوا الإرشادات في توزعهم على الأركان ، كما لفت نظري اهتمام دعد وسوزان بركن المكتبة وطريقة ترتيبهم للكتب ، كما أن حساماً بدأ يميل الآن إلى الانضباط والانتماء

التاريخ	الحصة	الفصل	المادة	موضـــوع الــدرس وطـريقة تدريسه
				للمجموعة، وقد قام معي بترتيب ركن المنزل، كما شاركتنا الآنسة أمل اليوم في ركن الفنون، وقام كل من معتز ورزان وضحى وعمرو باستعمال الأنابيب الزيتية للرسم على النايلون كما قمنا بعمل ألوان مائية ورشها على الورق وتمرير الأصابع فوقها، فكانت النتائج جميلة فرح لها الأطفال. **تقيم المشروع:** ١ ـ كان الموضوع حيوياً وملموساً ومن واقع يعيشه الأطفال، وقد ساعد تنوع البرنامج والأنشطة بإعطاء فرص متنوعة لكل الأطفال على اختلاف مستوياتهم ٢ ـ أهداف المشروع العامة والخاصة مناسبة لمستوى جميع الأطفال. ٣ ـ مدة المشروع كانت كافية ووضح ذلك من سلوك الأطفال كروح التعاون والمشاركة، وكان الإقبال على جميع الأركان متوازن. ٤ ـ ملحوظ دقة رزان ومعتز وضحى وسوزان ورانيا واتجاه الأولاد لركن التخيل (الحسية ـ حسام ـ باديس) ووضح اتجاه كندة للعب مع الصبيان أكثر من البنات، وقد يكون مرجع ذلك لحبها لأخيها فارس. ٥ ـ من خلال المدة التي حددت للمشروع وتأكدت في نهاية من حفظ الأطفال لسورة الفاتحة فقد استمعت لكل طفل على حدة عدا كندة والحسين اللذَين تغيبا في آخر يوم للمشروع.

توجيهات عامة عن تنفيذ الوحدات للمنهج المطور [1]

إن المنهج المطور لمرحلة رياض الأطفال هو منهج يحتوي على سبعة كتب هي :

١ ـ المنهج الأساسي:

وهو كتاب يمثل دليلاً للمعلمة يوضح كثيراً من الأمور التي تتعلق بطبيعة المنهج وطريقة التدريس، والمطلوب من المنفذة (الموجهة، المديرة المساعدة المعلمة) تكرار القراءة لعدة مرات حيث إنه معروض بأسلوب ولغة سهلة وشيقة، فبقراءته تتحقق فائدة كبيرة جداً وتتضح الرؤيا في كثير من الأمور، وبالتالي يساعد المنفذة على حسن الأداء.

٢ ـ الوحدات التعليمية الخمسة المفضلة وهي:

(١) وحدة الماء. (٢) وحدة الرمل.

(٣) وحدة الغذاء. (٤) وحدة الحياة في المسكن.

(٥) وحدة الأيدي.

٣ ـ الوحدات التعليمية الموجزة (٧):

إن المقصود بالوحدات التعليمية الموجزة هي وحدات غير مفصلة كما فصلت الوحدات من ٢ ـ ٦، والمقصود بالتفصيل هو وصف دقيق وشامل لأنشطة كل يوم على حدة وبالفترات الخمس اليومية.

---

(١) الرئاسة العامة لتعليم البنات ـ الإدارة العامة للتوجيه والإرشاد التربوي ـ شعبة رياض الأطفال.

والوحدات الموجزة هي :

١) وحدة سلامتي وصحتي . ٢) وحدة الأصحاب .

٣) وحدة الحاسب . ٤) وحدة العائلة .

٥) وحدة كتابي .

وقد اقترح أن تبدأ المعلمة بتنفيذ الوحدات المفصلة حتى تتدرب على مكوناتها تمارسها جميعاً وترتاح لها، وبالتالي تبدأ بتنفيذ الوحدات الموجزة فتنظمها كسابقاتها الوحدات المفصلة قبل البدء بتنفيذها .

تنظيم الوحدة التعليمية الواحدة:

إن كل وحدة تعليمية مقسمة إلى أيام، وكل يوم يحتوي على موضوع، وكل موضوع مطروح على فترات البرنامج اليومي، فهناك أنشطة في الحلقة، وأنشطة في الأركان، والوجبة، واللعب الخارجي، واللقاء الأخير، وهذه الأنشطة تتعلق بموضوع اليوم بصورة خاصة واسم الوحدة بصورة عامة، هذه الأنشطة بعضها مصنف إلى مستويات ثلاثة فتنفذ كما صنفت وبعضها غير مصنف . ويستدل على النشاط إما بدائرة حمراء أو أن يكون عبارة عن سرد مجمل .

الخطوط التي تتبع في تنظيم الوحدة التعليمية الواحدة:

أولاً: تجتمع معلمات المستويات الثلاثة مع المديرة والمساعدة والموجهة المختصة كلما أمكن ذلك في بداية العام الدراسي وقبل عودة الأطفال .

وقد يستمر الاجتماع لعدة أيام حسب الحاجة من أجل تنظيم الوحدة التعليمية الواحدة ويتكرر هذا الاجتماع عند تنظيم وحدة تعليمية جديدة .

ثانياً: تحديد موضوع اليوم .

ثالثاً: تحديد فترة البرنامج اليومي (حلقة ـ أركان . . إلخ) .

رابعاً: تحدد الأنشطة في الفترة حسب مستوى الأطفال العمري وما يرتبط بذلك من خصائص النمو العقلي والجسمي والانفعالي والمطروحة في المنهج الأساسي، مثلا : وحدة الغذاء ـ موضوع اليوم الثالث (الخضراوات) فترة الحلقة ، يلاحظ أن هذه الفقرة تحتوي على عشرة أنشطة كل نشاط يستدل عليه بدائرة حمراء .

* تلاوة الآية . . . (جميع المستويات) .
* عرض أنواع من الخضراوات . . . إلخ (المستوى الثالث) .
* أنواع الخضراوات التي تؤكل طازجة وبدون طهي (المستوى الثالث)
* تجميع كل مجموعة مع بعضها على حدة . . (المستوى الثاني والثالث) .
* يعدد الأطفال أسماء الخضراوات . . (جميع المستويات) .
* يتذكر الأطفال أسماء خضراوات أخرى يعرفونها . . (المستوى الثاني والثالث)
* يتحدث الأطفال عن أنواع الخضراوات التي يفضلونها . . (جميع المستويات)
* وضع (صور) لأنواع الخضراوات . . (المستوى الثاني والثالث) .
* عرض خضراوات مثلجة مقارنه بما يماثلها من الخضراوات الطازجة (المستوى الثاني والثالث) .

خامساً: يعاد تصنيف الأنشطة السابقة في المستوى الواحد بحيث ترتب من السهل إلى الصعب مثلاً:

١ ـ تلاوة الآية.

٢ ـ عرض أنواع الخضراوات.

٣ ـ يعدد الأطفال أسماء خضراوات.

٤ ـ يتحدث الأطفال عن أنواع الخضراوات التي يفضلونها.

٥ ـ تذوق بعض أنواع الخضراوات.

٦ ـ تجميع كل مجموعة مع بعضها على حدة.

٧ ـ وضع (صور) لأنواع من الخضراوات.

٨ ـ يتذكر الأطفال أسماء خضراوات أخرى يعرفونها.

٩ ـ عرض خضراوات مثلجة مقارنة بما يماثلها من الخضراوات الطازجة.

١٠ ـ أنواع الخضراوات التي تؤكل طازجة وبدون طهي.

وهكذا يراعى هذا الترتيب (من السهل إلى الصعب) في كل فترات البرنامج اليومي.

سادساً: في الأنشطة التي لابد من تكرارها في مستويين أو ثلاثة مستويات يراعى أن يكتسب الطفل معلومات وحقائق جديدة في كل مستوى، حتى لا يمل من ذلك النشاط، ونكون بذلك حققنا أساساً تربوياً سليماً وهو الانتقال من البسيط إلى المركب والمقصود بالبسيط هو النشاط الذي يحتوي على عناصر قليلة والمركب هو النشاط الذي يحتوي على عناصر أكثر.

فسواء كان النشاط مشاراً إليه بدائرة حمراء أو مسروداً بشكل مجمل فلابد أن تنطبق عليه الخطوات السابقة في التنظيم .

وإن عملية تنظيم الوحدة التعليمة الواحدة وتسلسل الوحدات هما خطوتان غالباً ما تكون صعبة في السنة الأولى لتنفيذ الوحدات التعليمية ، ولكن بإذن الله وبعد الممارسة لبعض الوقت تكون الرؤيا أكثر وضوحاً من حيث معرفة قدرات الأطفال وحاجاتهم ومناسبتها لمحتوى الوحدات التعليمية .

كيفية تسلسل الوحدات التعليمية:

إن الخطوات التي يمكن الاعتماد عليها في تسلسل الوحدات هي :

١ ـ اختيار الوحدات التي سوف يتم تنفيذها خلال العام الدراسي في اجتماع يضم الهيئة الإدارية والفنية بالروضة في بداية العام الدراسي وقبل عودة الأطفال .

٢ ـ وضع خطة تربوية للوحدات المحددة على مدار السنة تسلسل فيها الوحدات على فترات زمنية متعاقبة ، وتعرض على الموجهة لإبداء الرأي والمشورة .

٣ ـ تحديد الوقت الزمني الذي تقدم فيه كل وحدة (أول العام ـ منتصف العام ـ آخره) ، استناداً على المفاهيم والخبرات الموجودة لكل وحدة وذلك وفقاً للمعايير التالية :

أ) البدء بالوحدات ذات المفاهيم والخبرات الأقرب للطفل (ذات الطفل وحاجته) ثم الأبعد تدريجياً فتقدم وحدات « الأيدي و الحياة » في المسكن .

ب) مناسبة الوحدة لعوامل البيئة الطبيعية الطقس . مثلاً وحدة الماء . تعطى في أشهر السنة الحارة (الصيف)، أما وحدة الرمل فتقدم خلال فترة معتدلة ودافئة من السنة .

ج) إمكانيات الروضة في تنفيذ الوحدة من حيث توفر الأدوات والوسائل اللازمة لتنفيذ الوحدة، مثلا وحدة الغذاء تحتاج إلى إمكانيات مادية من أدوات ومواد غذائية فيمكن أن تؤجل قليلاً لحين التوفر مع مراعاة السرعة في التوفير حتى لا تغفل الوحدة .

٤ ـ عمل لوحة الإعلان الخاصة بالوحدة بعد إقرارها من قبل المدرسة (لوحة عامة توضع عند مدخل الروضة وأخرى خاصة بالمعلمة داخل الفصل) .

٥ ـ تحفظ صورة من هذا التسلسل في إدارة الروضة .

الدوام داخل الروضة:

بناء على التعميم رقم ٦٦ / ٢ ت وتاريخ ٣ / ٣ / ١٤١١هـ يكون الدوام كالآتي :

١ ـ تبدأ المناوبة الصباحية قبل الساعة السابعة، وذلك لاستقبال الأطفال لارتباط أمهاتهم بالمدرسة وكذلك بعد الظهر حتى انصراف آخر طفل .

٢ ـ يبدأ دوام العاملات برياض الأطفال من الساعة السابعة والنصف صباحاً وحتى الساعة الثانية عشرة والنصف ظهراً .

٣ ـ يتولى الإشراف على الأطفال يومياً مناوبات في الصباح قبل الساعة السابعة لاستقبال الأطفال لارتباط أمهاتهم في المدارس، وكذلك بعد الظهر حتى انصراف آخر طفل .

٤ ـ تقوم المديرة بتنظيم جدول للمناوبة موقعاً عليه من قبل المعلمات المناوبات .

٥ ـ يمنع خروج الأطفال من الروضة قبل حضور أولياء أمورهم حرصاً على سلامتهم .

أما ما يخص الفقرة (٢) فتوضح كالآتي:

يبدأ دوام العاملات في رياض الأطفال من الساعة السابعة والنصف، ويتم استقبال الأطفال في الساعة الثامنة إلا ربعاً، ويبدأ البرنامج اليومي في الساعة الثامنة صباحاً، وينظم الزمن حسب فقرات البرنامج اليومي المطروحة .

تجلس معلمة الفصل ومعهم مناوبة في فصلهم ولبعض الوقت إلى أن يذهب معظم الأطفال تقريباً، ثم يأتي دور المناوِبات من المعلمات والإداريات حتى آخر طفل .

أما معلمة الفصل فيكون لديها وقت كاف للإعداد والتجهيز لليوم اللاحق، أي يكون نهاية الدوام للعاملات هو الثانية عشرً والنصف حسب ما ورد بالتعميم السابق الذكر .

وهناك برنامج هادف يتم تنفيذه أثناء المناوبة، ويتناسب مع عدد ومستوى الأطفال وذلك على النحو التالي :

أ) في بداية اليوم إلى حين حضور المعلمات لأخذ الأطفال .

ب) في نهاية اليوم بعد انتهاء آخر فترة من فترات البرنامج اليومي حتى حضور أولياء الأمور لاستلام أطفالهم، وتقوم بإعداده وتنظيمه يومياً المعلمات المناوبات وبإشراف الهيئة الإدارية المناوبة .

تنظيم البرنامج اليومي:

يتألف البرنامج اليومي للأطفال من خمسة فقرات (أو خلاف ذلك حسب تنظيم كل روضة) وهي كالآتي :

* الحلقة. * اللعب الحر في الخارج * الوجبة.
* العمل الحر في الأركان. * اللقاء الأخير.

يبدأ البرنامج اليومي بالفترة الأولى : وهي نشاط الحلقة وينتهي البرنامج بالفترة الأخيرة وهي نشاط اللقاء الأخير.

أما الأنشطة الثلاثة الأخرى (الوجبة ـ العمل الحر في الأركان ـ اللعب في الخارج) فهي منتظمة في الجدول اليومي حسب الآتي :

١ ـ حاجة الأطفال. ٢ ـ ظروف الروضة.

على أن تكون ثابتة في الجدول عند اتخاذ القرار.

تنظيم الوقت بالنسبة للبرنامج اليومي:

أولاً: الحلقة:

ليس للحلقة مدة زمنية محددة، ولكن في الغالب تتراوح مدة الحلقة من ١٠ دقائق إلى ٢٠ دقيقة، ويتوقف ذلك على الآتي :

١ ـ عمر الأطفال / كلما زاد عمر الطفل كلما زاد وقت الحلقة والعكس.

٢ ـ حسب حاجة الطفل واستمتاعه واستجابته لموضوع الحلقة (الحلقات العملية مثال الطبخ : تشجع الأطفال على التركيز مدة أطول).

٣ ـ تطول الحلقة مع مرور الوقت (في بداية السنة قصيرة ثم تطول تدريجياً)

٤ ـ يتحكم في طول وقت الحلقة (الموضوع المطروح واستجابة الأطفال).

ثانياً: اللعب الحر في الخارج (الساحات) .

القاعدة في هذه الفترة : (أن يحصل الأطفال في برنامج تتراوح مدته ٤ ساعات على ساعة كاملة للعب الحر في الهواء الطلق) .

وعلى هذا يتخلل البرنامج اليومي فترة لعب حر في الخارج لمدة ساعة تقريباً ولكن تتراوح هذه الفترة ما بين (٤٥) دقيقة حتى (٦٠) دقيقة ، ويتوقف ذلك على التالي :

١ ـ حال الطقس .

٢ ـ وجود ملاعب داخلية في حالة تغير الطقس .

٣ ـ الألعاب والأجهزة .

ثالثاً: الوجبة:

تتراوح مدة الوجبة ـ ليس لها وقت محدد ـ من (٢٠) دقيقة إلى (٣٠) دقيقة ويتوقف ذلك على :

نوع الوجبة المقدمة ـ عدد الأطفال ـ مكان الوجبة ـ طريقة إعدادها .

رابعاً: العمل الحر في الأركان:

مدة هذه الفترة تتراوح ما بين (٦٠) دقيقة إلى (٧٥) دقيقة للمستويين الثاني والثالث ، وما بين (٦٠) دقيقة و (٩٠) دقيقة للمستوى الأول خاصة في بداية العام عندما تكون فترة اللقاء الأخيرة ملغية .

يتحكم في هذه الفترة إغناء البيئة بالمواد والأدوات وتوفر الأمن والسلامة وتجديد المواد والأدوات حسب حاجة الأطفال .

كما يتحكم في مدة الفترة حاجة الأطفال للاستمرار في اللعب، أو رغبتهم في إنهاء الفترة قبل الوقت المحدد.

خامساً: فترة اللقاء الأخير.

وتتراوح مدتها ما بين (١٥) دقيقة إلى (٢٠) دقيقة ويحكم مدة الفترة النشاط المقدم خلالها: إذا كان النشاط يحتاج إلى تركيز فيجب أن تقل مدة الحلقة، أما إذا كانت الأنشطة ألعاباً جماعية أو قصة، فلا مانع من تطويلها حسب حاجة الأطفال.

دور كل من المعلمة الأساسية والمعلمة المساعدة في كل فترة من فترات البرنامج:

أ) **دور المعلمة الأساسية:** هي المعلمة التي تقوم في إعداد وتحضير وتقديم الحلقة في ذلك اليوم وبناء عليه تحدد مسؤولياتها.

* تبدأ بجمع الأطفال. * تقديم الموضوع.
* إعلان بدء الحلقة. * طرح الأسئلة.
* إيجاد التواصل. * إثارة فكرة الطفل.
* تحقيق الهدف وقياسه. * إعلان نهاية الحلقة والانتقال للنشاط اللاحق.

ب) **دور المعلمة المساعدة:** المعلمة المساعدة: (تجلس في مواجهة المعلمة الأساسية)، ودورها:

* إكمال جميع بقية الأطفال. * ضبط سلوك الأطفال.
* التصرف في الوسيلة.
* مساعدة المعلمة الأساسية في تحقيق الهدف إذا احتاج لذلك.
* تبدأ بالانتقال للنشاط اللاحق مع أول طفل.

اللعب الحر في الخارج: يقسم العمل في هذه الفترة بين المعلمتين بحيث تستطيع كل معلمة الحصول على فترة راحة مدتها نصف ساعة، وتكون مهمة المعلمة المتواجدة مع الأطفال الإشراف على الأطفال وتشجيعهم على اللعب.

الوجبة: إن دور المعلمة الأساسية والمعلمة المساعدة متساو في هذه الفترة، وهو مشاركة الأطفال طعامهم والإشراف عليهم والتأكدً من أن كل طفل تناول وجبته، وتسعى المعلمتان لتحقيق الأهداف التربوية في هذه الفترة.

ملحوظة: لتنظيم عملية انتقال الأطفال. . تنتقل إحدى المعلمتين مع أول طفل أنهى وجبته إلى النشاط اللاحق وتنتظر المعلمة الثانية آخر طفل حتى ينتهي من وجبته. . (وذلك تجنباً لانتظار الأطفال).

العمل الحر في الأركان: يتم التنسيق بين المعلمتين في توزيع مهمة الإعداد والتحضير للأركان ثم الإشراف على البرنامج حسب ما يرونه مناسباً. (مثال: إحدى المعلمات مسؤولة عن ركن المكتبة وركن آخر، والأخرى تقوم بالإشراف على بقية الأركان، ويتم التناوب بين المعلمتين حسب حاجة البرنامج.

الأعمال المشتركة:

* الإشراف على ملفات الأطفال. * تسجيل الملاحظات اليومية.
* كتابة التقارير.

ملاحظة:

يتم توزيع الأدوار على أساس التبادل بين المعلمتين لفترات البرنامج اليومي، وبعد تحديد الدور تتم عملية التحضير الكتابي والعلمي كل حسب دوره مع تبادل الرأي والمشورة.

مقترح للنظام اليومي وتقسيم الوقت في الروضة

لكل روضة تقسيم زمني لبرنامجها يتناسب وظروفها ولا يتعارض والخطة المرسومة لتحقيق الأهداف المنشودة.

فترة العمل الحر: يتقاطر الأطفال إلى الروضة في بدء الدوام اليومي حيث يتوقع أن تقابلهم مربيتهم بالدفء والحنان والابتسامة التي تدفعهم إلى الاطمئنان في بدء يومهم، ويترك الأطفال عادة في غرفة خاصة للعب لمدة ثلاثين دقيقة يختار خلالها كل طفل الركن المفضل لديه للقيام بنشاطه.

حلقة الصباح: تجمع المربية الأطفال في جلسة دائرية يتم خلالها تلاوة بعض الآيات القرآنية، ومن ثم أداء نشيد جماعي أو لعبة جماعية، ثم تبادر المربية بالتمهيد لموضوع الوحدة المقررة بطريقة شيقة ولبقة ومدتها (١٥) دقيقة.

تناول وجبة الإفطار: بعد أن يقوم كل طفل بغسل يديه، تحث المربية الأطفال على إعداد المائدة وصفّ الصحون عليها، وكذلك الأدوات اللازمة، وتعودهم على ذكر البسملة قبل البدء بالطعام، ثم إعادة الأشياء إلى أماكنها المخصصة بعد تنظيفها من قبل الأطفال أنفسهم، وذلك بعد الانتهاء من تناول الإفطار وشكر الله على نعمه، ويكون الوقت المخصص للوجبة (١٥) دقيقة.

النشاط الحر: يخرج الأطفال بصحبة مربيتهم إلى الساحة الخارجية أو الحديقة، ثم يختار كل منهم لعبته المفضلة فردية كانت أم جماعية، أو نشاطه الخاص كرعاية الزهور، ويستمر هذا النشاط لمدة (٢٠) دقيقة.

النشاط الحسي: ينشد الأطفال بعض الأناشيد التي ترتبط بموضوع ذلك اليوم، ويخصص لذلك وقت يتراوح بين (١٠ ـ ١٥) دقيقة.

العمل في الأركان: يختار كل طفل الركن الذي يرغب فيه، أما الطفل الذي لا يختار أي ركن فتحاول المربية حثه على اختيار الركن دون اقتراح أي ركن عليه، ويستمر العمل في الأركان لمدة (٣٠) دقيقة.

النشاط الفني: النشاط الفني ينمي قدرة الطفل على الإبداع والابتكار، كما ينمي مهاراته في استخدام الألوان والقص واللزق، كما ينمي فيه حب العمل الفريقي، ويستغرق النشاط الفني عادة (١٥ ـ ٢٠) دقيقة.

اللقاء الختامي: يجتمع فيه الأطفال مع مربيتهم، ويقومون عامة بتلاوة بعض الآيات القرآنية وأداء الأناشيد المحببة لديهم، وغالباً يعرض خلاله النشاط القصصي لإثراء حصيلة الطفل بالموعظة والمفاهيم السليمة، وتدريبه على القيم الأصيلة بشكل غير مباشر. ويستغرق هذا اللقاء مدة لا تقل عن (٣٠) دقيقة.



استمارة تحضير أنشطة البرنامج اليومي للأطفال

التاريخ : من .... إلى ....

اسم الوحدة : ....

اسم المعلمة : ....

المستوى : ....

السنة : ....

عدد الأطفال : ....

ملاحظة : ....

يفضل أن تكون هذه النماذج من استمارات التحضير على شكل دفتر خاص بمعلمات الفصل، ويسلم إلى مديرة الروضة في نهاية العام الدراسي ليكون مرجعاً لمعلمات الروضة .

استمارة تحضير نشاط في فترة الحلقة

التاريخ : .... الموضوع : ....

اسم النشاط : ....

نهاية النشاط يكون الطفل قادراً على (الأهداف) : ....

المواد والأدوات اللازمة : ....

١ ـ ....

٢ ـ ....

٣ ـ ....

وصف النشاط وخطوات عرضه : ....

نماذج الأسئلة : ....

مراقبة الأمور التالية خلال عرض النشاط لمعرفة مدى استجابة الأطفال :

كيفية الانتقال إلى نشاط آخر في الحلقة : ....

العوامل المساعدة على نجاح النشاط (يفضل تعبئتها بعد تنفيذ النشاط للاستفادة منها عند تكرار النشاط) :

ملاحظة : ....

(ترتب استمارات الحلقة حسب تسلسل الأنشطة).

استمارة تحضير نشاط في فترة اللعب في الخارج

التاريخ : .... الموضوع : ....

اسم النشاط : ....

في نهاية النشاط يكون الطفل قادراً على : ....

المواد والأدوات اللازمة : ....

١ ـ ....

٢ ـ ....

٣ ـ ....

وصف النشاط وخطوات عرضه : ....

العوامل المساعدة على نجاح النشاط (يفضل تعبئتها بعد تنفيذ النشاط للاستفادة منها عند تكرار النشاط) :

ملاحظة : ....

(ترتب هذه الاستمارة في حالة استخدام لعبة فردية أو جماعية) .

استمارة تحضير نشاط في فترة اللعب الحر بالأركان

التاريخ : .... الموضوع : ....

اسم الركن : ....

المواد والأدوات الموجودة (الموجودة ـ المضافة) في الركن : ....

١ ـ ....

٢ ـ ....

٣ ـ ....

طريقة عرض الأداة : ....

توجيهات لاستخدام الأداة : ....

الأسئلة التي تثير تفكير الطفل عند ا ستخدام هذه الأداة : ....

الإشارات الناطقة المستخدمة في الركن : ....

العوامل المساعدة على نجاح الركن (يفضل تعبئتها بعد تنفيذ النشاط للاستفادة منها عند تكرار النشاط) :

ملاحظة : ....

(تستخدم هذه الاستمارة في حالة إضافة ركن جديد أو أدوات في ركن قديم) .

استمارة تحضير نشاط في فترة اللقاء الأخير

التاريخ : .... الموضوع : ....

اسم النشاط : ....

نهاية النشاط يكون الطفل قادراً على (الأهداف) : ....

المواد والأدوات اللازمة : ....

١ ـ ....

٢ ـ ....

٣ ـ ....

وصف النشاط وخطوات عرضه : ....

نماذج الأسئلة المطروحة : ....

العوامل المساعدة على نجاح النشاط (يفضل تعبئتها بعد تنفيذ النشاط ليمكن الاستفادة منها عند تكرار النشاط) :

الفصل التاسع

بعض النماذج والسجلات الرئيسة بالروضة



نموذج سجل الحالة العامة للطفل

اسم الطفل : ....

المستوى : ....

اسم المعلمة : ....

العام الدراسي : ....

	الفصل الدراسي الأول				الفصل الدراسي الثاني				ملاحظات
	جيد جداً	جيد	مقبول	ضعيف	جيد جداً	جيد	مقبول	ضعيف	
١ ـ الصحة العامة حالة البصر وسلامته									
حالة السمع وسلامته									
مخارج الألفاظ									
سلامة حاسة اللمس									
سلامة حاسة الشم									
شهيته للطعام									
النظافة العامة									
النشاط الحركي									
٢ ـ النمو الحركي									
القدرة على الجري									
القدرة على القفز									
القدرة على التسلق									

	الفصل الدراسي الأول				الفصل الدراسي الثاني				ملاحظات
	جيد جداً	جيد	مقبول	ضعيف	جيد جداً	جيد	مقبول	ضعيف	
القدرة على استخدام السلالم للعصود									
القدرة على استخدام السلالم للنزول									
القدرة على ربط خيط الحذاء									
القدرة على فك الأزرار									
القدرة على قص دائرة									
القدرة على تناول الطعام دون مساعدة									
القدرة على غسل الوجه									
القدرة على غسل اليدين									
القدرة على رمي الكرة									
القدرة على رفس الكرة									
٣ ـ النمو الانفعالي									
التركيز والانتباه									
القدره على التفاعل مع الآخرين									
القدرة على التكيف في البيئة التربوية									
مدى سعادته وسروره									
القدرة على ضبط أعصابه									
القدرة على ضبط العمل									
القدرة على تكرار المحاولة									

	الفصل الدراسي الأول				الفصل الدراسي الثاني				ملاحظات
	جيد جداً	جيد	مقبول	ضعيف	جيد جداً	جيد	مقبول	ضعيف	
٤ ـ النمو الاجتماعي									
الشجاعة الأدبية									
الجرأة في السؤال والمناقشة									
الاعتذار في حالة الخطأ									
الحرص على إفشاء السلام									
تقبل التعليمات									
احترام الدور									
التعاون									
المشاركة									
تحمل المسؤولين									
تقدير الآخرين									
شكر الآخرين									
عمل صداقات مع الغير									
القدرة على الهدوء عند الضرورة									
الميل المنافسة									
المشاركة في الحديث									

	الفصل الدراسي الأول				الفصل الدراسي الثاني				ملاحظات
	جيد جداً	جيد	مقبول	ضعيف	جيد جداً	جيد	مقبول	ضعيف	
٥ ـ الاتجاهات والميول الميل إلى أداء الصلاة									
الميل إلى الإنصات للأناشيد									
الميل إلى الإنصات لسماع القصة									
الميل إلى استخدام الحاسب									
الميل إلى التمثيل									
الميل إلى الألعاب الرياضية									
الميل إلى الرسم									
الميل إلى القص									
الميل إلى التلوين									
الميل إلى التقليد والمحاكاة									
الميل إلى اللعب بالرمل									
الميل إلى المحاولة والاكتشاف									
الميل إلى مشاهدة التلفاز									

تقرير عن حالة الطفل العامة وتفاعله مع البيئه

الفصل الدراسي عام

اسم الطفل : ....

المستوى : ....

اسم المعلمة : ....

	نعم	لا	أحياناً	ملاحظات
* اجتماعي وودود				
* يفضل العزلة احياناً				
* حذرِ ولا يفضل الاختلاط بأحد				
* يتمكن من سرد الوقائع بالتسلسل				
* يتمكن من التعبير عن نفسه بطلاقة				
* يستخدم الحركات المناسبة للحديث				
* يتمكن من سرد أدق التفاصيل لقصة أو مشهد				
* صريح وواضح				
* صادق في أقواله				
* واسع المدارك				
* يتذكر الأقوال والأحداث				
* يتمكن من تحديد الأشكال والصور				
* يميز الألوان عن بعضها بدقة				

استمارة خاصة بالمربية

بملاحظة ومتابعة الصحة العامة للطفل

الفصل الدراسي   العام

اسم الطفل : ....

المستوى : ....

الجوانب الخاصة بالمتابعة	دائماً	أحياناً	أبداً	ملاحظات
* الحضور إلى الروضة في الموعد المحدد				
* أنيق المظهر والهندام				
* نظيف الجسم والملبس				
* مواظب في دوامه				
* يقظ ونشيط في كل الأوقات				
* كثير الحركة ويتحمل الجهد				
* كثير الشكوى من ألم معين				
* كثير الميل إلى الطعام				
* فاقد الشهية للطعام				
* يتناول طعامه بنفسه				
* يذهب إلى دورة المياة بشكل طبيعي				
* يستوعب ما يسمعه من أول مرة				
* يميز ما يشاهده بوضوح				
* قامته مستقيمة عند الجلوس				
* مشيته عادية				

التاريخ :   /   /   الروضة : ....

الزيارة : ....   اسم المديرة : ....

متابعة السجلات الخاصة بمديرة الروضة في المملكة العربية السعودية (١)

١) سجل حضور فترات البرنامج اليومي للمعلمات

....

....

٢) سجل الملاحظات على دفاتر تحضير الدروس

....

....

٣) سجل الدروس النموذجية

....

....

٤) سجل الاجتماعات الدورية بالهيئة الإدارية والتعليمية

....

....

٥) سجل تلخيص التعاميم الهامة

....

....

٦) سجل البلاغات الإدارية والنشرات الداخلية

....

....

٧) سجل توزيع الأعمال على الموظفات

....

....

٨) سجل الملاحظات على أعمال الإداريات

....

(١) فتحية بخاري إدارة الإشراف التربوي ـ ينبع المملكة العربية السعودية .

التاريخ : / / الروضة : ....

الزيارة : .... اسم المساعدة : ....

متابعة السجلات الخاصة بمساعدة الروضة

١) سجل الدوام الرسمي

....

....

٢) سجل أحوال الموظفات

....

....

٣) سجل حصر وغياب الموظفات

....

....

٤) سجل المصروفات المالية

....

....

٥) سجل الاحتياطي لفترات البرنامج

....

....

٦) سجل الأطفال المستجدين

....

....

٧) سجل تخطيط الوحدات التعليمية

....

....

٨) ملفات الموظفات

....

....

توقيع المساعدة / ....

التاريخ : / / الروضة : ....

الزيارة : .... اسم المراقبة : ....

متابعة السجلات الخاصة بالمراقبة

١) سجل حضور وغياب الأطفال

....

....

٢) سجل قيد الأطفال أو أحوال الأطفال

....

....

٣) سجل توزيع الأطفال على الفصول

....

....

متابعة الملفات الخاصة بالمراقبة

١) ملف حفظ خطابات أولياء أمورالأطفال عن الغياب

....

....

٢) ملف متابعة النظافة والصيانة بالروضة

....

....

٣) ملف توزيع الأطفال على الفصول

....

....

٤) ملف توزيع العمل على المستخدمين والمستخدمات بالروضة

....

....

توقيع المراقبة / ....

التاريخ : / / الروضة : ....

الزيارة : .... اسم الكاتبة : ....

متابعة السجلات الخاصة بالكاتبة

١) سجل الوارد والملفات التابعة له

....

....

٢) سجل الصادر والملفات التابعة له

....

....

٣) سجل تسليم المعاملات

....

....

٤) سجل العلم بالتعاميم والنشرات

....

....

٥) سجلات وملفات أخرى

....

....

توقيع الكاتبة / ....

التاريخ :   /   /   الروضة : ....

الزيارة : ....   اسم المشرفة الصحية : ....

متابعة السجلات الخاصة بالمشرفة الصحية

١) سجل أو ملف بطاقة الحالة الصحية للطفل

....

....

٢) سجل أو ملف الحالة المرضية لبعض أطفال الروضة

....

....

٣) سجلات وملفات أخرى

....

....

توقيع المشرفة الصحية / ....

صورة
فوتوغرافية
للطفل

نموذج مقترح
طلب تسجيل طفل في روضة
للعام الدراسي.....

اسم الروضة : ....

اسم الطفل ثلاثياً : ....

لقب العائلة : ....

الجـنس : ذكر .... أنثى ....

تاريخ الميلاد : ....

مكان الميلاد : ....

الجنسية : ....

اسم الأب ثلاثياً : ....

عنوانه الدائم : ....

عنوانه في حالة الطوارئ : ....

مستواه العلمي : ....

وظيفته : ....

اسم الأم ثلاثياً : ....

مستواها العلمي : ....

هل تعمل الأم حالياً ؟ :

نعم .... لا .... في حالة الإجابة بنعم :

وظيفتها : ....

هل الأم والأب يعيشان معاً ؟ :

نعم .... لا ....

اسم ولي الأمر إذا كان غير الأب :

صلة قرابته بالطفل : ....

عنوانه الدائم : ....

عنوانه في حالة الطوارئ : ....

مستواه العلمي : ....

وظيفته : ....

هل هذه هي المرة الأولى التي سجل فيها الطفل في الروضة ؟ :

نعم .... لا ....

إذا كان الجواب لا الرجاء ذكر اسم الروضة السابقة : ....

عدد أشقاء وشقيقات الطفل :

الاسم العمر

١ ـ ....

٢ ـ ....

٣ ـ ....

٤ ـ ....

٥ ـ ....

ترتيب الطفل بين أشقائه : الأول، الثاني، الثالث، الرابع، الوحيد.

عدد أخوة وأخوات الطفل : ....

الاسم .... العمر ....

من ناحية الأم (إن وجد)

هل يوجد أعضاء آخرون في الأسرة ؟

نعم .... لا ....

إذا كان الجواب نعم الرجاء ذكر :

الاسم .... مدى العلاقة بالأسرة ....

ما الهوايات التي يمارسها الطفل ؟

١ ـ ....

٢ ـ ....

٣ ـ ....

٤ ـ ....

هل هناك مواهب لوحظت لدى الطفل ؟

نعم .... لا ....

إذا كان الجواب نعم ما هي ؟

....

الموقع السكني للطفل :

هل السكن عبارة عن بيت كبير ، بيت صغير ، شقة ، ملحق ؟

ما مدى استقلالية الطفل في المسكن ؟

خصصت له غرفة لوحده ـ خصص له جزء من غرفة .

إذا كان الجواب جزء من غرفة، من يشاركه الجزء الباقي في الغرفة ؟

هل سبق أن سافر الطفل إلى :

خارج البلاد ـ داخل البلاد ـ كثيراً ـ قليلاً .

ماذا كان السبب ؟

للعلاج ـ للسياحة ـ لزيارة الأقارب ـ رحلة عمل الوالد ـ لحضور مهرجان. . سب آخر

كم عدد الزيارات الاجتماعية التي يقوم بها الطفل أسبوعياً مع أسرته :

مرة ـ مرتان ـ ثلاث مرات ـ أكثر ؟

هل تلقى الطفل التلقيحات الوقائية اللازمة في :

شلل الأطفال ـ السعال الديكي ـ الحصبة ـ التلقيح الثلاثي .

هل يشكو الطفل من بعض الأمراض الشائعة ؟

نعم .... لا ....

إذا كان الجواب نعم ما هي ؟

فقر الدم ـ النحول العام ـ الشحوب ـ الديدان المعوية ـ الربو ـ الحساسية ـ غيرها . الرجاء ذكرها .

هل توجد لدى الطفل حساسية من طعام معين أو دواء معين ؟ الرجاء ذكر ذلك ؟

ما هي فصيلة دم الطفل ؟ ....

متى ينام الطفل في الليل عادة ؟

مبكراً ـ متأخراً قليلاً ـ متأخراً جداً ؟

متى يصحو ؟

....

هل ينام الطفل في وقت الظهيرة أو في أي وقت آخر من النهار ؟

نعم .... لا ....

إذا كان الجواب نعم كم هي المدة التي يستغرقها في النوم ؟ ....

ما هي الأكلات المفضلة لدى الطفل ؟ ....

ما هل الأكلات التي لا يحبها الطفل ؟ ....

ما هي الأشياء التي يخافها الطفل ؟ ....

كيف يعبر عن فرحه ؟ ....

كيف يعبر عن غضبه ؟ ....

هل يحب الاختلاط بالآخرين ؟

نعم .... لا ....

هل طفلك هادئ أم عصبي المزاج ؟ ....

هل يعاني من بعض الصعوبات اللغوية، كالتأتأة، والتلعثم وغيرها ؟

الرجاء توضيح ذلك . ...

من سيقوم بتوصيل الطفل إلى ومن الروضة ؟ ....

إذا كان غير ولي الأمر . . الرجاء ذكر اسمه الكامل . ...

في حالة عدم وجود من يقوم بتوصيله . . . هل يفضل استخدام مواصلات الروضة ؟

نعم ....

الاسم : ....

التوقيع : ....

التاريخ : ....

البطاقة الخاصة بالطفل	
اسم الطفل ثلاثياً :	
رقمه التسلسلي في الفصل :	
عدد أطفال الفصل :	
اسم المعلمة :	
اسم مساعدة المعلمة :	
الصف :	

النشاط العقلي للطفل				
١) قدرته على التعبير الشفوي	عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة
٢) قدرته على التعبير عن إحساسه	عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة
٣) قدرته على التعبير عن أفكاره	عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة
٤) قدرته على الإبداع والابتكار	عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة
٥) مهارته في سرد أحداث القصص التي شاهدها أوسمعها	عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة
٦) قدرته على طرح الأسئلة الذكية	عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة
٧) مدى تقديره لقيمة الأعداد	عال جداً	عال	متوسط	ضعيف
٨) قدرته على التركيز والإنصات	عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة
٩) قدرته على الاكتشاف والتجريب	عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة
١٠) مدى تجاوبه مع الأفكار والمعاني	عالٍ جداً	عالٍ	متوسط	ضعيف

١١) مدى اهتمامه بالأحرف والكلمات المكتوبة	عال جداً	عال	متوسط	ضعيف
١٢) قدرته على ربط الأفكار	عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة
١٣) مدى حذره من المحيط الذي حوله	عال جداً	عال	متوسط	ضعيف
١٤) قدرته على ترتيب تسلسل الأحداث	عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة
النشاط الاجتماعي				
١) قدرته على التجاوب مع المعلمة	عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة
٢)مدى احترامه وحبه للمعلمة	عال جداً	عال	متوسط	ضعيف
٣) قدرته على احترام ملكية زملائه	عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة
٤) قدرته على التعاون والعطاء	عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة
٥) قدرته على اللعب والانسجام مع أقرانه	عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة
٦) قدرته على القيادة	عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة
٧) مدى تقبله للنقد من الآخرين	عال جداً	عال	متوسط	
٨) يتسم بالطابع الإيجابي	دائماً	أحياناً	أبداً	
٩) يتسم بالطابع السلبي	دائماً	أحياناً	أبداً	
١٠) يحب اللعب بمفرده	دائماً	أحياناً	أبداً	
١١) يلتزم بالأدب والعادات الحسنة	دائماً	أحياناً	أبداً	
١٢) يلتزم بالأدوار المطلوبة منه	دائماً	أحياناً	أبداً	
١٣) يستجيب للتعليمات والتوجيهات	دائماً	أحياناً	أبداً	
١٤) محبوب من قبل أقرانه	دائماً	أحياناً	أبداً	
١٥) قدرته على التعاطف مع أقرانه	عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة

البند				
١٦) قدرته على الالتزام بآداب الطعام	عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة
السلوك الوجـداني والانفـعـالي للطفل				
١) مدى ثقته بنفسه	عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة
٢) سريع الغضب	دائماً	أحياناً	أبـــداً	
٣) جبان	دائماً	أحياناً	أبـــداً	
٤) مدى تخوفه من الأشياء	عال جداً	عال	متوسط	ضعيف
٥) ينتابه الهلع	دائماً	أحياناً	أبـــداً	
٦) مدى إظهاره الرحمة للأشخاص والحيوان	عال جداً	عال	متوسط	ضعيف
٧) عدواني	دائماً	أحياناً	أبـــداً	
٨) مدى صدقه وصراحته	عال جداً	عال	متوسط	ضعيف
٩) كثير المبررات	دائماً	أحياناً	أبـــداً	
١٠) يلجأ إلى الكذب	دائماً	أحياناً	أبـــداً	
١١) قدرته على التعبير عن فرحه	عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة
١٢) قدرته على التعبير عن حزنه	عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة
١٣) قدرته على ضبط النفس	عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة
١٤) كثير التردد	دائماً	أحياناً	أبـــداً	
١٥) خجول	دائماً	أحياناً	أبـــداً	
المهارات والقدرات البارزة لدى الطفل				
١) مدى التزامه النظام في اللعب	عال جداً	عال	متوسط	ضعيف
٢) قدرته على تذوق الفن	عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة

٣) قدرته على استخدام أدوات الهدم والبناء	عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة
٤) مدى جرأته في التعبير عن حاجاته	عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة
٥) قدرته على استخدام الألوان والفرشاة	عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة
٦) قدرته على مسك القلم	عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة
٧) قدرته على تمثيل الدور	عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة
٨) مدى تنظيمه لأدواته	عال جداً	عال	متوسط	ضعيف
٩) قدرته على التجول بهدوء أثناء الأركان	عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة
١٠) قدرته على فك وربط حذائه وقميصه وبنطاله	عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة
١١) قدرته على استخدام دورة المياة	عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة
١٢) قدرته على اختيار الركن المناسب أو اللعبة المناسبة	عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة
١٣) قدرته على الاعتماد على نفسه	عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة
١٤) قدرته على عد الأرقام بالتسلسل	عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة
الهوايات الملاحظة لدى الطفل				
١ـ				
٢ـ				
٣ـ				
المواهب والقدرات التي يتميز بها الطفل				
١ـ				
٢ـ				
٣ـ				

أهم ما تتميز به شخصية الطفل:

النمـو العـام للطفل : ....

الصـحة الجسـمية للطفل : ....

صـحة الطفل النفسية : ....

شهـية الطفل للأكل : ....

مـلاحظات وتوصيات المعلمـة : ....

....

....

اسم المعلمة وتوقيعها : ....

التاريخ : ....

مـلاحظات ولي الأمـر ....

....

توقيع ولي الأمر

....

نموذج مقترح لمتابعة نمو الطفل

	جيد الشهر						متوسط الشهر						ضعيف الشهر					
النمو الاجتماعي للطفل	١	٢	٣	٤	٥	٦	١	٢	٣	٤	٥	٦	١	٢	٣	٤	٥	٦
١) مدى إقباله على الروضة وانتمائه لها .																		
٢) القدرة على المبادرة ومشاركة الآخرين للنشاط .																		
٣) القدرة على احترام حقوق أقرانه في اللعب .																		
٤) القدرة على تقدير خدمات الآخرين له .																		
٥) القدرة على اتباع التعليمات .																		
٦) القدرة على مساعدة الآخرين .																		
٧) القدرة على الإلمام بالعمل المطلوب منه .																		
٨) القدرة على احترام أدوار الآخرين في الطابور .																		
٩) القدرة على المساهمة في النقاشات .																		
١٠) القدرة على كسب ود من حوله .																		
١١) القدرة على اتباع الآداب الاجتماعية .																		
١٢) الاعتذار عند الخطأ .																		
١٣) القدرة على احترام إحساس الآخرين .																		
١٤) الاستئذان قبل استخدام أشياء ليست له .																		
١٥) القدرة على الاعتماد على النفس في العمل .																		
١٦) القدرة على مشاركة أقرانه في اللعب .																		
١٧) القدرة على المحافظة على الأشياء العامة .																		

	جيد الشهر						متوسط الشهر						ضعيف الشهر					
	١	٢	٣	٤	٥	٦	١	٢	٣	٤	٥	٦	١	٢	٣	٤	٥	٦
١٨) القدرة على تمثيل الادوار .																		
١٩) القدرة على التآلف والتكيف .																		
٢٠) القدرة على المبادرة والإقدام في العمل .																		
٢١) القدرة على التفاعل مع مربية الفصل .																		
٢٢) عدم احتكار الألعاب لنفسه .																		
٢٣) القدرة على تحمل المسؤولية .																		
٢٤) الميل إلى القيادة .																		
٢٥) القدرة على التعاون والعمل الجماعي .																		
٢٦) الميل إلى المنافسة .																		
٢٧) مدى الجرأة والشجاعة لدى الطفل .																		
٢٨) القدرة على تكوين علاقات إيجابية مع الكبار .																		
٢٩) مدى استمتاعه بحب الأطفال الآخرين .																		
٣٠) شعوره بالارتياح والطمأنينة في المواقف المختلفة .																		
النمو الانفعالي للطفل																		
١) فعالية لعب الطفل .																		
٢) مدى قدرته على اختيار قدر معقولٍ من الأنشطة .																		
٣) مدى إلحاحه في علاقاته .																		
٤) مدى اعتدال مزاجه .																		

	جيد الشهر						متوسط الشهر						ضعيف الشهر					
	١	٢	٣	٤	٥	٦	١	٢	٣	٤	٥	٦	١	٢	٣	٤	٥	٦
٥) قدرته على التعاون .																		
٦) مدى انضباطه في حالات الغضب .																		
٧) مدى خوفه من المعلمة الجديدة .																		
٨) قدرته على التكيف مع الغرباء .																		
٩) قدرته على الانسجام مع الأطفال الجدد .																		
١٠) قدرته على تقبل اللوم .																		
١١) قدرته على تقبل الخسارة في اللعب .																		
١٢) مدى إحساسه بمعاناة أو انفعالات أقرانه .																		
١٣) مدى قدرته على احترام ممتلكات الآخرين .																		
١٤) مدى سيطرته على انفعالاته .																		
١٥) قدرته على اختيار الأصدقاء .																		
١٦) مدى مرونته في المواقف المختلفة .																		
النمو المعرفي للطفل																		
١) مدى استطاعة الطفل على التمييز بين شكلين بينهما فوارق بسيطة .																		
٢) مدى استطاعة الطفل التمييز بين الأحجام .																		
٣) مدى استطاعة الطفل التمييز بين الأوزان .																		
٤) مدى استطاعة الطفل طرح الأسئلة الاستطلاعية .																		

	جيد الشهر						متوسط الشهر						ضعيف الشهر					
	١	٢	٣	٤	٥	٦	١	٢	٣	٤	٥	٦	١	٢	٣	٤	٥	٦
٥) مدى استطاعة الطفل الربط بين الأشكال .																		
٦) مدى استطاعة الطفل تعيين الألوان .																		
٧) مدى استطاعة الطفل ترتيب الأشياء .																		
٨) مدى استطاعة الطفل تذكر الخبرات السمعية .																		
٩) مدى استطاعة الطفل على تعداد الأشياء .																		
١٠) مدى استطاعة الطفل سرد تسلسل الأحداث .																		
١١) مدى استطاعة الطفل التمييز بين الأطوال .																		
١٢) مدى استطاعة الطفل على معرفة الاتجاهات (يمين ـ شمال ـ شرق ـ غرب ـ أعلى ـ أسفل) .																		
١٣) مدى استطاعة الطفل معرفة الزمن (الصباح ـ المساء ـ الظهر) .																		
١٤) مدى استطاعة الطفل إدراك العلاقات بين الأشياء .																		
١٥) مدى استطاعة الطفل تكوين جمل مفيدة .																		
١٦) مدى استطاعة الطفل تمييز أوجه التشابه أو الاختلاف بين الأشياء .																		
١٧) مدى قدرة الطفل على الاكتشاف .																		
١٨) مدى قدرة الطفل على الاستطلاع بالبحث .																		
١٩) مدى قدرة الطفل على اتباع التعليمات .																		

	جيد الشهر						متوسط الشهر						ضعيف الشهر					
	١	٢	٣	٤	٥	٦	١	٢	٣	٤	٥	٦	١	٢	٣	٤	٥	٦
٢٠) مدى قدرة الطفل على تمييز الأصوات .																		
٢١) مدى قدرة الطفل على توقع الأحداث .																		
٢٢) مدى قدرة الطفل على التركيز في عمل نشاط ما .																		
٢٣) مدى قدرة الطفل على تركيب شكل ما .																		
٢٤) مدى قدرة الطفل على إدراك الأشياء الناقصة في شكل ما .																		
النمو اللغوي للطفل																		
١) مدى قدرة الطفل على طرح الأسئلة في وقتها المناسب .																		
٢) مدى قدرة الطفل على التعبير عن نفسه لفظياً .																		
٣) مدى قدرة الطفل على سرد الأحداث .																		
٤) مدى قدرة الطفل على استخدام الاتصال اللفظي أثناء مشاركته للآخرين .																		
٥)مدى قدرة الطفل على نطق الكلمات بشكل سليم .																		
٦) مدى قدرة الطفل على استخدام الاتصال اللفظي للتعبير عن حاجاته .																		
٧) مدى قدرة الطفل على التعبير عن خيالاته .																		
٨) تسميته الأشياء بأسمائها .																		
٩) مدى استطاعة الطفل الإنصات والتركيز .																		

	جيد الشهر						متوسط الشهر						ضعيف الشهر					
	١	٢	٣	٤	٥	٦	١	٢	٣	٤	٥	٦	١	٢	٣	٤	٥	٦
١٠) مدى قدرة الطفل على التعليل .																		
١١) مدى قدرة الطفل على إعادة سرد قصة أو حادثه سمعها .																		
١٢) مدى قدرة الطفل على الإجابة على الأسئلة الموجهة له بشكل صحيح .																		
١٣) مدى قدرته على التعليق على الأحداث التي تجري من حوله .																		
١٤) مدى قدرته على توصيل الرسائل اللفظية بين الروضة والبيت .																		
١٥) مدى قدرته على التعبير لفظياً عما يقلقه .																		
١٦) مدى قدرته على المشاركة في المناقشات الجماعية .																		
١٧) سلاسة مخارج الألفاظ .																		
١٨) وضوح أقواله .																		
١٩) تناغم نبرة الصوت مع محتوى الحديث .																		
النمو الحركي والعضلي للطفل																		
١) قدرة الطفل على الجلوس على الأرض .																		
٢) قدرة الطفل على فتح الباب .																		
٣) قدرة الطفل على التحكم في مسك القلم وفرش التلوين .																		

	جيد الشهر						متوسط الشهر						ضعيف الشهر					
	١	٢	٣	٤	٥	٦	١	٢	٣	٤	٥	٦	١	٢	٣	٤	٥	٦
٤) قدرة الطفل على قص الورق .																		
٥)قدرة الطفل على لصق الورق .																		
٦) قدرته على الفك والتركيب .																		
٧) قدرته على تشكيل وعجن الصلصال .																		
٨) قدرته على التصفيق .																		
٩) قدرته على الوقوف بعد الجلوس على الأرض .																		
١٠) قدرته على الوقوف على أطراف أصابعه .																		
١١) مدى استطاعته فك أزرار قميصه .																		
١٢) مدى استطاعته ربط خيط حذائه																		
١٣) مدى استطاعته فك وسد سحّاب بنطاله																		
١٤) مدى قدرته على الركل بالقدم																		
١٥) مدى قدرته على التسلق																		
١٦) قدرته على رمي الكرة																		
١٧) قدرته على التقاط الأشياء بسهولة																		
١٨) قدرته على نظم الخرز بالخيط																		
١٩) قدرته على رسم الخطوط البسيطة																		
٢٠) قدرته على التلوين																		
٢١) قدرته على صعود السلالم أو خلافها																		

	جيد الشهر						متوسط الشهر						ضعيف الشهر					
	١	٢	٣	٤	٥	٦	١	٢	٣	٤	٥	٦	١	٢	٣	٤	٥	٦
٢٢) قدرته على النزول من السلالم أو خلافها																		
٢٣) قدرته على الدوران																		
٢٤) قدرته على الجري																		
٢٥) قدرته على القفز																		
٢٦) قدرته على التزلج																		
٢٧) قدرته على طوي الأوراق																		
٢٨) قدرته على الوقوف على قدم واحدة																		
٢٩) قدرته على التدحرج																		
٣٠) قدرته على السير بخط مستقيم																		



الفصل العاشر

أهم المشكلات

التي تواجه رياض الأطفال



أهم المشكلات التي تواجه رياض الأطفال في المملكة العربية السعودية

مما لا شك فيه أن أي عمل مستحدث مهما بذلت الجهود في إتقانه وإبرازه بالصورة المخطط لها فإنه لابد من وجود ثغرات تربك مساره، وتدعو إلى إعادة النظر في مسألة التقويم لاكتشاف موضع الخلل وبالتالي تلافيه ومعالجته عن طريق الدراسات والبحوث والمناقشات الهادفة والمقارنة بين المدخلات والمخرجات، وبالتالي وضعه في المسار الصحيح.

ومرحلة رياض الأطفال إنما هي مرحلة حديثة التأسيس، إذ لم يمض ذلك الوقت الطويل على إيجادها على أرض الواقع كمؤسسات حكومية.

لذا فإن المشكلات التي تواجه رياض الأطفال لا في المملكة العربية السعودية فحسب، وإنما تمتد لتشمل معظم أقطار الدول العربية والإسلامية، إذ إن رياض الأطفال لم تنتشر ذلك الانتشار الواسع فيما إذا قورنت بالمدارس الخاصة بالمرحلة الابتدائية، إضافة إلى أن بعض الأهالي مازالوا ينظرون إلى رياض الأطفال على أنها بمثابة دور تقوم برعاية أطفالهم وإعفائهم من مسؤوليتهم لفترة من الزمن، ولغاية دخولهم المرحلة الابتدائية، متناسين بذلك دورها المهم في إعداد الطفل للحياة، وصقل قدراته ومواهبه، ومساعدته على بناء شخصيته.

والمشكلات التي تواجه رياض الأطفال حسب أهميتها هي:

١ ـ التواصل والاتصال الدائم بين الأسرة والروضة:

قد يجهل بعض أولياء الأمور أو يتجاهل ضرورة الاتصال الدائم بالروضة لسماع آراء المعنيات من القائمات على تدريب الطفل حول تطور نمو الطفل

ومتابعة سلوكه ونشاطاته وعلاقاته بالآخرين، أو للإدلاء بالمعلومات الخاصة بالطفل وسلوكه ونشاطاته في الأسرة وعلاقاته بالآخرين، وكأن كل من الأسرة والروضة يعمل لوحده وفي معزل عن الآخر، مما يحوْل دون تحقيق الأهداف المرجوة، ويعرقل عمل الروضة، بل ويحولها إلى دار تحفظ الأطفال ريثما يحضر أهاليهم لاستلامهم أو إيصالهم لهم ليس إلا.

إن التكامل والتكافل بين الأسرة والروضة إنما يدعم عملها ويساعدها في تحقيق أهدافها والوصول إلى نتائج مرضية في تربية الأطفال وإعدادهم الإعداد السليم، فدفع الرسوم ـ إن وجدت ـ والالتزام بتعليمات الحضور والانصراف للطفل ليس كافياً، بل هناك ضرورة حتمية للتعاون المثمر الفعال، والاتصال الدائم والتشاور والمناقشة ومتابعة نمو الطفل أولاً بأول، ولا يمكن أن تحمل الأسَر لوحدها مسؤولية الاتصال والتواصل، بل على إدارة الروضة تقع مسؤولية تنظيم الاجتماعات بأولياء الأمور والتنسيق لذلك، والاتصال الدائم بأولياء الأمور للتبصر حول كل صغيرة وكبيرة وفق برنامج مدروس يخطط له من أول العام الدراسي على أن يقوم في نهاية العام لتلافي جوانب الخلل أو القصور إن وجدت.

إنه من الضروري جداً إقامة علاقة وثيقة بين أسرة الطفل والروضة، واتباع أساليب الاتصال الفعال، وبناء علاقة وثيقة بين الاثنين لضمان عدم ضياع حقوق الطفل.

كما أنه من المهم جداً دعوة إدارة الروضة جميع أولياء أمور الأطفال في أول العام الدراسي وتزويدهم بجدول النشاطات الخاصة بهم، والتي تستوجب حضورهم وإشعارهم بضرورة انتخاب أعضاء منهم ليمثلوا مجلس أولياء الأمور في الروضة، ويكونوا ناطقين باسمهم بغية تحسين مستوى الأطفال ومتابعة نموهم وملاحقة ضرورة التعاون الدائم بين البيت والروضة.

٢ـ القصور في المباني والتجهيزات:

مازالت رياض الأطفال تعاني من قصور شديد في وفرة المباني التي تكفي لاستيعاب العدد الكبير من الأطفال والذين تود أسرهم إلحاقهم برياض الأطفال، إضافة إلى عدم صلاحية معظم المباني المتوفرة لأن تكون رياض أطفال؛ سواء من ناحية التصميم والبناء أو من ناحية تزويدها بالأثاث المناسب وأعمار تلك المرحلة، فهم بحاجة إلى توفير بيئة مريحة صحية مؤثثة بأثاث جيد ومناسب، فالكراسي يجب أن تكون ملائمة وخاصة بالأطفال، وكذلك الطاولات يجب أن تكون متينة الصنع، مناسبة لمستوى جلوس الأطفال وأطوال قاماتهم، وأن تكون خفيفة يسهل على الأطفال تحريكها لاستخدامها لعدة أمور، كما أن المرافق هي الأخرى بحاجة لأن تكون مريحة ومناسبة لهؤلاء الصغار، وقلما نجد مبنى لرياض الأطفال صممت حماماته على سبيل المثال للصغار، وزودت بمغاسل تتناسب وأطوالهم، إلا في بعض رياض الأطفال الأهلية.

وهذا ما يقلل من فاعلية عمل رياض الأطفال، كذلك المكتبات وغرف الطعام الخاصة بالأطفال، فهي إن كانت متوفرة فقد لا تستوفي الشروط الخاصة بها ولعلها وجدت بشكل نادر في بعض الرياض الأهلية النموذجية، والجدير بالذكر أن معظم مباني رياض الأطفال هي بيوت مستأجرة.

٣ـ المشكلات الاقتصادية والمالية:

إن الدعم المادي وتوفير ميزانية تتفق وحاجة البلاد إلى رياض أطفال متكاملة له أكبر الأثر في دفع عجلة التقدم، وتحقيق الأهداف التي وضعت من أجلها رياض الأطفال، ولكن نجد أن معظم رياض الأطفال الحكومية ـ إن لم نقل جميعها ـ تعجز عن تقديم خدماتها كاملة كما ينبغي؛ وذلك لعدم توفر الموارد المالية التي تكفي لتغطية كل الاحتياجات وتقديم الخدمات التي يفترض أن تقدمها.

لذا فإنه بات من الضروري إعادة النظر بميزانية رياض الأطفال، ودراسة الاحتياجات بشكل دقيق ومتوازن مع المراحل الأخرى، وتقديم الدعم المادي في وقت مبكر مما يساعد في الإعداد والتنظيم الجيد، وتقديم أقصى ما يمكن تقديمه من خدمات ولأكبر شريحة من أطفال المجتمع، والتعاميم الواردة من الرئاسة العامة لتعليم البنات في المملكة العربية السعودية قد توضح تدني المستوى الاقتصادي لرياض الأطفال، ومثال على ذلك:

* تعميم رقم ٢١٤ / ٢ ب / ١ صادر من معالي الرئيس العام لتعليم البنات بتاريخ ١٩ / ٤ / ١٤٠٣ هـ.

بعنوان: صرف مبلغ ألف ريال سنوياً لكل فصل دراسي في الروضة أو الحضانة.

* تعميم رقم ٣٦٠ / ٢ س / ١ ت صادر من معالي الرئيس العام لتعليم البنات بتاريخ ١٠ / ٨ / ١٤٠٢هـ.

* تعميم رقم ٨٥٥٦ / ٥ / ١ صادر من معالي الرئيس العام لتعليم البنات بتاريخ ١٥ / ٢ / ١٤٠٦هـ. يتضمن تخفيض المبالغ التي تصرف في رياض الأطفال بنسبة ٥٠ ٪.

٤ ـ التدريب والإدارة والمعلمات:

مازال حقل رياض الأطفال حديثاً، وعلى الرغم من افتتاح أقسام رياض الأطفال في بعض كليات البنات، مثل كليات إعداد معلمات الابتدائي وجامعة الملك سعود وغيرها من مؤسسات التعليم العالي في المملكة، إلا أنه مازال هناك افتقار للدورات التدريبية المنظمة والدائمة التي تدعم عطاء معلمة الروضة وتدعمها بالأفكار الجديدة وتبادل الخبرات وتدفعها للتطوير والتحديث المستمرين هذا من ناحية ومن ناحية أخرى، فإن بعض رياض الأطفال الأهلية تقوم بتوظيف

من لا دراية لهن بعلم رياض الأطفال، أو لم تسبق لهن التجربة في ذلك المجال، وذلك بحثاً عن الموظفات اللاتي يقبلن بأجور زهيدة مقابل خدماتهن.

أو لتوظيف بعض العناصر العاطلة عن العمل دون النظر إلى خطورة تلك المهنة التى يفترض أن تتميز من تمتهنها بالدراية والخبرة والرغبة الأكيدة للعمل مع الأطفال، إضافة إلى دراسة نظرية وعملية في مجال رياض الأطفال، حيث إنها تقوم بإعداد الطفل في أهم مراحل حياته وأكثرها خطورة.

وهناك أيضاً بعض المعلمات القديمات في رياض الأطفال واللاتي يحتجن بالتأكيد إلى تنوير وتدريب حول كل ما هو جديد ومستحدث، لا سيما وأننا الآن نعيش في عصر العلم والثورة المعرفية والتقنية وبحاجة إلى تطوير مستمر وتدريب بناء.

أما من ناحية الإدارة فإنه بات من الأمور الحتمية استحداث أقسام خاصة بأدارة رياض الأطفال في الجامعات والكليات، شأنها في ذلك شأن أقسام الإدارة التربوية، إدارة الأعمال، إدارة الحاسوب، إدارة الوقت، الإدارة العامة وهكذا، حيث إن رياض الأطفال بحاجة ماسة إلى إداريات محنكات درسن الإدارة علماً وتطبيقاً، لأن نجاح أية مؤسسة مهما كان شأنها يتوقف بالدرجة الأولى على حسن إدارتها وحكمة قيادتها.

هذا بالاضافة إلى الحاجة إلى التدريب المستمر في مجال الإدارة.

لذا فإن من المشاكل التي تواجه رياض الأطفال قلة أو ضعف الكادر الإداري، وغياب التخصص، ونقص التدريب، وعدم التجديد، والميل إلى التعامل مع الوقت أكثر من التعامل مع البشر، فالمديرة يجب أن تتصف بالحيوية والنشاط واليقظة والابتعاد ما أمكن عن الروتين ووضع الثقل عليه، كذلك

التعامل بالأوراق والسجلات وهذا لا يعني التخلي عن الأعمال الكتابية بل التوسط بين الأمرين وعدم إهمال جانب على حساب الآخر .

٥ ـ تعدد الجهات الإشرافية، والازدواجية في الإشراف والتوجيه:

من مهام مديرة الروضة الإشراف والتوجيه المستمرين مع المتابعة والتقويم، وهذا أمر مسلَّم به، وَلكنَّ هناك شيئاً آخر يقوم به مكتب الإشراف التربوي ويتولى كتابة التقارير حول الجولات الإشرافية، وقد تتوافق معايير الإشراف التي يضعها مكتب الإشراف التربوي مع تلك التي تضعها المديرة، وقد لا تتوافق، مما يربك عمل المعلمات والموظفات، إضافة إلى ذلك فإن هناك العديد من رياض الأطفال بعضها حكومي والآخر أهلي، والحكومي قد يتبع إلى جهة أو أخرى كالرئاسة العامة لتعليم البنات، وزارة المعارف، وزارة العمل والشؤون الاجتماعية، رئاسة الحرس الوطني، وزارة الدفاع والطيران، وغيرها من الجهات الحكومية التي تخدم التربية والتعليم، ولكن للأسف نجد أن كل دائرة أو مكتب خاص بالإشراف التربوي وتابع إلى أحدى الجهات المذكورة آنفاً له أسلوبه الخاص ومعاييره في الإشراف والتوجيه؛ مما يربك أداء الخدمات المطلوبة بالشكل الصحيح، وينقض التعليمات، ويشتت الأفكار، ويوسم البرامج بالازدواجية وعدم الوضوح.

بينما لو تضافرت الجهود ووُضعتْ أسس وأهداف الإشراف التربوي وفق معايير ثابتة وموحدة لجميع رياض الأطفال في المملكة، لا سيما وأن التعليم في المملكة يتخذ مسار المركزية مما يدعو إلى تنسيق جهود الجهات القائمة على الإشراف وصب الأفكار والجهود في بوتقه واحدة بغية تجنب الازدواجية والخلط. بل توخي الدقة والموضوعية والشمولية والتكامل. .

إن من الضروري جداً تقارب وجهات النظر الخاصة بكل المؤسسات التعليمية، أو إسناد مهمة الإشراف والتوجيه إلى مختصين مؤهلين لهم من الخبرة ما يكفي لأداء أعمالهم على أتم وجه، إضافة إلى تزويدهم ببرامج تدريبية دائمة مع وضع معايير موحدة ودقيقة وواضحة الأهداف لتخدم جميع رياض الأطفال، وتعين على تقديم الخدمات التي تشبع حاجات الأطفال، وتساعد على تحقيق الأهداف المطلوبة عن طريق التخطيط السليم والتنظيم والتنسيق على مستوى عال، وبالتالي المتابعة والتوجيه والتقويم الصحيح الذي يضمن تعزيز نقاط القوة والقضاء على مواطن الضعف وحل المشكلات.

٦ـ الطالبات المعلمات (طالبات التربية والعملية):

تقوم كليات إعداد المعلمات والجامعات بتوزيع طالبات السنوات المنتهية بأقسام رياض الأطفال على رياض الأطفال في كافة أنحاء المملكة العربية السعودية بالتعاون والتنسيق مع إدارة التوجيه والإشراف التربوي التابعة للرئاسة العامة لتعليم البنات بالنسبة لكليات إعداد المعلمات، وحيث إنه لا توجد رياض أطفال خاصة لغرض التطبيق العملي وملحقة بكليات إعداد المعلمات، لذا فإن وجود الطالبات للتطبيق قد لا يلاقي في معظم الأحيان تلك الرغبة الصادقة للتعاون معهن والأخذ بأيديهن ومتابعتهن متابعة دائمة من قبل مديرات رياض الأطفال وكذلك المعلمات، مما يجعلهن يشعرن بالإحباط أحياناً وسوء الترحيب، وهذا بلا شك يؤثر سلبياً على عطاءاتهن إضافة إلى أن معلمة الفصل الأساسية تتخلى تماماً عن مسؤولياتها في بعض رياض، الأطفال مما لا يفسح المجال أمام الطالبات المعلمات للتطبيق بصورة سليمة مئه بالمئة. ولعلنا ندرك تأثير ذلك على مجموعات الأطفال الذين تعمل معهم الطالبة المعلمة، هذا إضافة إلى عدم وجود وحدة التوجيه وتعدد جهات الإشراف، وتشتت الطالبة المعلمة بين تعليمات وتوجيهات إدارة رياض الأطفال من جهة، والإشراف التربوي من جهة

ثانية وإشراف أخصائية التربية العملية من جهة ثالثة، وكل هذا يؤدي إلى مردودات سلبيه لا تنفع الطالبة المعلمة ولا تساعد على النهوض بمستوى رياض الأطفال، بل وتسبب إرباكاً كبيراً.

٧ـ عدم تمكن المعلمة المتخصصة برياض الأطفال من تطبيق ما درسته نظرياً:

تقوم كليات البنات والجامعات (قسم رياض الأطفال) بتدريس الطالبات مقررات عديدة في مجال الطفولة، وعلم النفس، والصحة النفسية، وعلم نفس نمو الطفل، ونظريات التعلم، ومشكلات الطفل السلوكية، وغيرها من الأمور الضرورية لإعداد معلمة رياض الأطفال.

وحبذا لو تطبق هذه الدروس على أرض الواقع قبل بدء الخرِّيجة بالتدريس؛ لتتمكن من تطبيقها والاستفاده منها وتجربتها على أرض الواقع، فمن الضروري ربط الدروس النظرية بأخرى عملية تجريبية للاستفادة منها، واستخدامها بشكل أمثل.

٨ـ غياب الموازنة في تعيين الإداريات:

كثيراً ما تشكو بعض مديرات رياض الأطفال حول وجود تكدس إداري في الروضة، كوجود أربع مساعدات للمديرة في حين أن الروضة لا تحوي إلا ثلاثة فصول دراسية، وحيث إن تمركز الإدارة العليا في رئاسة تعليم البنات تكون في يد القسم الرجالي، لذا فإن الموظفات اللاتي ينسبن إلى رياض أطفال معينة، ويكون النقل أو التعيين من قبل القسم الرجالي، لذا فإن مديرة الروضة لا حول لها ولا قوة في منع ذلك، بل عليها أن تسلم بتلك البطالة المقنعة، والتي تثير للمديرة مخاوف كثيرة، وتسبب لها القلق الدائم في إيجاد عمل لهؤلاء الإداريات، إضافة إلى مكان لجلوسهن، في حين أن مبنى الروضة يشكو من الضيق وقلة عدد المرافق.

٩ـ الشحة في الموارد المالية الخاصة برياض الأطفال:

إن جزءاً كبيراً من المصاريف التي تعتمد عليها رياض الأطفال في المملكة العربية السعودية، وفي رئاسة تعليم البنات بالذات هو تلك المبالغ التي تُجمع من الأهالي كأجور تسجيل سنوي، حيث يتراوح تسجيل كل طفل ما بين خمسمئة إلى ثمانمئة ريال سعودي، وهذا المبلغ قياساً باحتياجات الروضة ومتطلباتها الكثيرة من وجبات غذائية، ومكتبة، ووسائل، وتجهيزات، لا يمكن أن يفي بالغرض الذي يساعد على تحقيق الأهداف التي وجدت رياض الأطفال من أجل تحقيقها، وهي بحاجة إلى دعم مادي أكبر.

وهذا لا يعني أن الرئاسة تخلت تماماً عن دعم هذه المؤسسات، ولكن هناك أملاً في زيادة ذلك الدعم.

١٠ ـ عدم تكافؤ الفرص بالنسبة لأطفال المجتمع:

بما أن انخراط الطفل في برنامج رياض الأطفال أصبح ضرورة لا غنى عنها، إلا أن رياض الأطفال الحكومية والتابعة للرئاسة العامة لتعليم البنات تشترط قبول أطفال الموظفات وطالبات الكليات فقط، أما أطفال العامة فلا يشملهم القبول إلا في حالات وجود أماكن شاغرة، وبطبيعة الحال فإن كل روضة لها قدرتها الاستيعابية التي من المحال أن تتقبل جميع أطفال المجتمع على حد سواء، وهذا يخلق الحقد ويسمح للتباين بفرص التربية والتعليم التي يفترض أن تمنح لكل طفل على حد سواء.

١١ ـ عدم قدرة الإشراف التربوي على حل المشكلات التي تعاني منها رياض الأطفال:

في معظم الأحيان تلجأ مديرة الروضة إلى الإشراف التربوي باعتباره المرجع المباشر لها لحل المشكلات، المختلفة كشحة المعدات والوسائل، وسوء حال المبنى، ووجود موظفات أكثر من العدد المطلوب، إلا أن الإشراف التربوي قد

يقف عاجزاً أمام هذه المشكلات، وذلك لعدم تمتعه بصلاحية اتخاذ الكثير من القرارات وعدم وجود المرونة التي يفترض أن تسمح بها الإدارة العليا.

١٢ ـ عدم ملاءمة الاستمارات الخاصة بالأداء الوظيفي:

صممت استمارات الأداء الوظيفي الخاصة بالمديرة، وكذلك بالمعلمات على أنها لمديرة ومعلمات المرحلة الابتدائية وليست لرياض الأطفال، وهذا يعوق الدقة والموضوعية في كتابة التقارير، مما يسبب بعض القلق للمديرات والمعلمات على حد سواء، إضافة إلى أن للمديرة الحق في التصرف بـ (٤٩) درجة من (١٠٠) درجة في كتابة تقاريرها عن منسوبات الروضة، بينما يكون الباقي وهو (٥١) درجة من (١٠٠) للمشرفة التربوية في كتابة تقاريرها، وهنا يلاحظ أن للمشرفة التربوية النصيب الأوفر في عملية تقويم الموظفات، على الرغم من أن المشرفة التربويه غير مقيمة بالروضة، والأولى أن تقوم مديرة الروضة بعملية تقويم الأداء الوظيفي للموظفات بينما تترك درجة بسيطة للإشراف التربوي، فالمديرة هي أجدى في عملية التقويم لاسيما وأنها تتابع عمل الموظفات يومياً وعلى مدار العام وبشكل مباشر، بينما تكتفي المشرفة بزيارات نادرة تقوّم بموجبها أعمال الموظفات مما يدفع أحياناً إلى إجحاف حقوق البعض.

١٣ ـ عدم وجود الأجهزة الحديثة:

يشهد العالم تطوراً تقنياً سريعاً ومن ضمنه ذلك التطور في الأجهزة والمعدات والوسائل الحديثة كالكمبيوتر وشبكات الاتصالات المتطورة كالبريد الإلكتروني وغيرها.

ورياض الأطفال تفتقر تقريباً لتلك الوسائل الحديثة التي يفترض أن تزود بها جميع رياض الأطفال الحكومية بغية مواكبة متطلبات العصر والاستفادة من التقنية الحديثة، ومن المؤسف جداً أن يلاحظ في رياض الأطفال ممارسة الأساليب

القديمة البالية في تخزين الملفات وتكديسها، ناهيك عن الوسائل التعليمية البالية والمكتبات بنظامها القديم، إضافة إلى شح الكتب والوسائل فيها.

١٤ ـ تضارب التعليمات:

مما يشتت عمل إدارة الروضة هو تضارب التعليمات: فالإشراف التربوي يقوم بالتوجيه وتقديم النصح والاستشارات، لكنها سرعان ما تناقض من قبل الإدارة العليا ـ القسم الرجالي ـ لا سيما بالنسبة للتعليمات الشفوية.

١٥ ـ عدم ملاءمة أوقات الدوام الرسمي برياض الأطفال:

يعاني الكثير من الآباء والأمهات من مشكلة توقيت حضور وانصراف أطفالهم من وإلى الروضة، مما يضطرهم إلى ترك أعمالهم خلال الدوام الرسمي، وذلك إما بسبب عدم وجود وسائل النقل التي تقلّ الأطفال، أو بسبب خوفهم نتيجة لعدم وجود الرعاية الكافية والإشراف التام على أمور النقل، أو لعدم وجود من يرعاهم داخل البيت ريثما تنتهي الأم من عملها خارج البيت، وهذا يسبب مشكلة كبيرة لأولياء الأمور الذين يحرصون على تسجيل أطفالهم بالروضة من جهة، وعلى التمسك بوظائفهم والالتزام بساعات العمل من جهة أخرى.

إن مسألة عدم التوافق بين ساعات العمل المقررة على أولياء الأمور من جهة، وساعات بقاء الأطفال في الروضة من جهة أخرى تشكل معضلة كبيرة لمعظم أولياء الأمور، إضافة إلى أن طول المدة التي يقضيها الطفل في الروضة أو قصرها قد لا تتناسب وظروف أولياء الأمور، لذا فمن الضروري إنشاء نظام مرن يخدم الجميع.

١٦ ـ التمسك الشديد بالروتين الإداري:

قد تحدث حالات طارئة بسيطة يتحتم على مديرة الروضة أن تتخذ فيها قراراً فورياً، لكن من المؤسف نجد أن معظم المديرات يتقيدن حرفياً بما جاء في

التعليمات، ولا يسمحن بالمرونة بأن تأخذ أي شكل في الإدارة، مما يعطل سير العملية التربوية ويطبعها بطابع الجمود، وذلك عن طريق الرجوع إلى الإشراف التربوي في كل أمر مهما صغر شأنه، هذا من ناحية، ومن ناحية أخرى فإنهن يحتفظن بجميع الصلاحيات الممنوحة لهن دون مطاطية ودون تفويض بعض الصلاحيات حتى الصغيرة منها للأخريات، مما يطبع العمل بطابع الجمود، ويتسبب في حدوث مشكلات وملابسات كثيرة.

١٧ ـ سطحية نظرة بعض الأسر إلى رياض الأطفال:

على الرغم من أهمية مرحلة ما قبل المدرسة لجميع الأطفال في بلورة شخصياتهم واكتشاف قدراتهم وتدريب حواسهم، إضافة إلى إعدادهم الإعداد الجيد لدخول المرحلة الابتدائية، إلا أن بعض الأسر ما زالت تجهل أهمية رياض الأطفال، وتنظر إليها على أنها مسألة ترفيهية بحتة، فتعمد إلى توفير الألعاب للطفل في البيت، وتُسند مهمة الرعاية إلى الخادمة أو المربية.

وهذا الأمر على الرغم مما يترتب عليه من مخاطر، فإنه يحرم الطفل من التمتع بحق من حقوقه في تلقي التربية السليمة في سن ما قبل المدرسة.

١٨ ـ عدم إلمام معلمات ومشرفات الروضة باستخدام الوسائل الحديثة:

على الرغم من أن رياض الأطفال مازالت تفتقر إلى وجود الوسائل التربوية الحديثه، إلا أنه بات من المتوقع أن تزود رياض الأطفال بهذه الوسائل وبشكل تدريجي، هذا فيما إذا أصرّت الإدارة على تكرار ندائها لأهمية ذلك في سير عجلة العملية التوبوية والتعليمية، ولكن يعاب على إدارات رياض الأطفال عدم تدريب الكوادر الموجودة على استخدامها عن طريق زيارة بعض المراكز العلمية المتاحة في المملكة والتي أصبحت منتشرة والحمد لله، فالتعرف على تلك

الأجهزة والوسائل الحديثة والتدريب على استخدامها أصبح ضرورة لازمة لكل معلمة ومشرفة في رياض الأطفال، إضافة إلى إدارة رياض الأطفال، فالتأهيل لاستخدام تلك الوسائل قبل وصولها إلى رياض الأطفال أمرٌ مهمٌ وإلا فمكانها المستودعات والمخازن وهذا ما لا يتمناه أحد.

١٩ ـ قلة المطبوعات والنشرات:

بما أن مرحلة رياض الأطفال أصبحت لا تقل شأناً عن المراحل الدراسية التي تليها، فإنه بات من الضروري إنشاء دور خاصة بالبحث والكتابة والتأليف والترجمة في مجال رياض الأطفال.

وذلك لإثراء معلومات كل مسؤولة في رياض الأطفال وإمدادها بالجديد في كل مجالات رياض الأطفال سواء الإدارية أو التربوية أو فيما يتعلق بعلم النفس والمشكلات السلوكية، وإلقاء الضوء على كل ما هو جديد، إضافة إلى إقامة الندوات الدائمة وحضور المؤتمرات؛ وذلك لإثراء حصيلة الكوادر العاملة بمجال رياض الأطفال مما يعود بالنفع على الأطفال أنفسهم، والذين يُعدّون ركيزة المجتمع وأساسه.

٢٠ ـ العوائق الاتصالية:

مازالت معظم الإدارات التربوية التابعة للرئاسة العامة لتعليم البنات، ومنها رياض الأطفال، تعاني من عدم وجود الوسائل الاتصالية الحديثة مثل الكمبيوتر، والبريد الالكتروني، والميكروفيلم، والميكروفيش، وغيرها من الوسائل الاتصالية الحديثة التي لا غنى عنها اليوم في كل مؤسسة مهما كان حجمها صغيراً، وهذا بالطبع يشكل عائقاً كبيراً في الاتصال، ففي الإضافة إلى طول وتعدد القنوات الاتصالية بسبب للتمسك بالأسلوب الروتيني البالي، فإن استجابة المتلقي للمرسل من طلبات واستفسارات قد تأخذ وقتاً طويلاً، ناهيك

عن الخطأ الذي ينتج أحياناً من جـراء تسليم بريد خاص بروضة ما إلى روضة أخرى بسبب الموقع، أو تقارب الأسماء، أو الأرقام، إضافة إلى احتمال جهل المراسل بما فيه، مما يتسبب في تأخير إضافي وتعطيل لإجراءات العمل.



ما الذي يساعد في إيجاد الحلول الجذرية للمشكلات والمعوقات التي تواجهها إدارات رياض الأطفال ؟

في الحقيقة إنه من الممكن جداً إيجاد الحلول الجذرية وتقليص كل المعوقات والمشكلات إلى الحد الأدنى فيما إذا وجدت الإدارة الواعية المدركة لدورها القيادي الفعال في تسيير دفة الأمور، والمساعدة في دفع العملية التربوية لأنْ تواكب تيار العصر ومتطلباته الكثيرة، فإعادة النظر في مسألة التخطيط أمر ضروري بعد البحث عن الخطأ باستخدام أساليب تقويم متطورة ودقيقة والاستناد إلى الحكمة وبُعد النظر في ذلك.

لأن التقويم لم يوجد من أجل ترقية أو نقل أو عقاب موظف ما بقدر ما أنه وجد للتشخيص والعلاج والاستفادة من نقاط القوة وإظهارها، واكتشاف نقاط الضعف ومحاولة إيجاد الحلول الناجعة لها.

فالتقويم يجب أن يشتمل على كل صغيرة وكبيرة من قوى بشرية ومادية في أية مؤسسة، وأن تستخدم فيه كل الوسائل والمستلزمات التي تتطلبها عملية التقويم من اختبارات واستبانات وبطاقات خاصة بالملاحظة واستفتاءات ونتائج.

على أن تكون هذه الوسائل والمستلزمات مصممة وفق خطة محكمة ومعايير دقيقة مع وضوح الأهداف.

ولا يفوتنا أن ننوه بضرورة معرفة القائمين على استنباط النتائج معرفة تامة باستخدام جميع تلك الوسائل والطرق الصحيحة لاستخدامها لمعرفة نتائج التقويم، وبناء على تلك النتائج توضع الحلول المناسبة كإعادة النظر في التخطيط والتنظيم والتوجيه والمتابعة ووسائل التقويم على سبيل المثال.

إن نظام المركزية في التربية والتعليم والذي تأخذ به معظم الدول العربية، ومنها المملكة العربية السعودية هو ذلك النظام الذي يؤمن بضرورة تكافؤ الفرص عن طريق توحيد التعليم في كل أرجاء البلاد وذلك توخياً للدقة في تطبيق السياسة العليا للبلاد.

ومن أبرز سماته أن السلطة تتمركز عادة بيد الإدارة العليا (رأس الهرم في البناء التنظيمي)، وهذا النظام وإن كانت له مزاياه العديدة كتوجيه وتوحيد نواحي النشاط والاقتصاد في النفقات والعمل ما أمكن لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية الشاملة إلا أنه يفتقر إلى المرونة لفسح المجال للإبداع والابتكار والاستفادة عن طريق التنويع في المنهج من الموارد البشرية والطبيعية وكل البيئة التي وجد فيها.

وقد تتميز القيادة الإدارية التربوية على المستوى الأعلى بنوع من المرونة وإفساح المجال في تفويض السلطة بغية السرعة في تسيير الأمور، وهذا أمر مرغوب فيه لإيجابياته الكثيرة، لا سيما إذا كان الأشخاص الذين فوضت لهم السلطة أكفاء لتحمل المسؤولية والعكس صحيح، فربما تتميز القيادة الإدارية بالتسلط والاستبداد فلا تسمح لأي نوع من المرونة في تفويض السلطة، ويبقى القرار لها وحدها تنفرد فيه في كل أمر مهما كبر شأنه أو صغر، مما يعرقل سير العملية التربوية وهذا ما لا نتمناه، وفي كل الحالات يبقى الأمر متروكاً للسلطات العليا في الإدارة التربوية.

ونذكر على سبيل المثال بعض ما دار في إحدى الدورات التي نفذت في معهد الإدارة لتدريب المشرفات التربويات، واللاتي طرحن العديد من المقترحات والأفكار الجديدة بالدراسة والمناقشة، كما ناقشن العديد من المعوقات والصعوبات التي واجهتهن وتواجههن أثناء الخدمة، فوجد أنه من الأجدى استضافة سعادة المديرة العامة للإشراف والتوجيه التربوي للرد على تساؤلاتهن، ولمعرفة النقطة التي

ينطلق منها اتخاذ القرار في مجال الإدارة التربوية في الرئاسة العامة لتعليم البنات، ولعلنا علمنا في الصفحات السابقة بأن مديرة الروضة تمثل أعلى سلطة داخل الروضة تليها في التسلسل الهرمي المشرفة التربوية التي تتبع لإدارة الإشراف والتوجيه التربوي، وهذه ـ أي المشرفة التربوية ـ تحكمها سلطة إدارية تعود إلى المديرة العامة للإشراف والتوجيه.

والأسئلة التي طرحت على مديرة عام الإشراف والتوجيه التربوي لم تكن خاصة بمديرات رياض الأطفال بالذات، فالأسئلة كانت تتعلق بالإدارة التربوية بوجه عام وتدخل ضمنها إدارة رياض الأطفال.

ولعلنا نلاحظ اهتمام سعادة مديرة عام الإشراف والتوجية التربوي في الرئاسة العامة لتعليم البنات بالرد على كل سؤال وَرَدَ لها محاولةً إيجاد الحل الملائم له بعد دراسته ومناقشته مع الجهات المعنية، وقد اتسمت ردودها بالتفاؤل والإيجابية.

عنوان الاجتماع: أسئلة موجهة لسعادة د. موضي النعيم مديرة عام الإشراف والتوجية التربوي من قبل بعض الموجهات التربويات الملتحقات بالدورة التدريبية للتوجيه التربوي في معهد الإدارة.

التاريخ: ٤ / ٥ / ١٩٩٢م.

الزمان: الساعة الواحدة من بعد ظهر يوم الإثنين.

المكان: معهد الإدارة العامة بالرياض ـ القسم النسائي غرفة الاجتماعات رقم ١٦٤.

الحضور: د. موضي النعيم / زائرة د. رافدة الحريري و د. ماجدة حبشي معدتا البرنامج التدريبي إضافة إلى مجموعة المتدربات من الموجهات التربويات من مختلف أنحاء المملكة.

س ـ لاحظنا من خلال مناقشة مديرات المدارس المتدربات حالياً بالمعهد، بأنهن حوّلن من مدرسات إلى مديرات دون المرور بدورات تدريبية في الإدارة، ودون التعرف على مهام مديرة المدرسة من خلال الخبرة أو القراءة، وهذا قد يحدث فجوة في مسار التربية، ويؤدي إلى حدوث خلل في عملية التعليم بوجه عام، فالخبرة والدراسة ضرورتان لابد من تواجدهما أو إحداهما على الأقل.

ج ـ حولت المدَرِّسات إلى مديرات نظراً لحاجة البلاد آنذاك، فمصلحة هذا البلد فوق كل اعتبار لكننا وضعنا حالياً خطة مدروسة تحول بموجبها المدَرِّسة إلى مديرة، وذلك بإلزامها لدخول دورة تدريبية، ثم وضعها بعد ذلك تحت التجربة لمدة عام كامل يقرر بعدها مدى صلاحيتها أو عدمها كمديرة مدرسة ويتخذ قرار نهائي على ضوء ذلك.

س ـ هل هناك نية في إصدار مجلات تربوية عن الرئاسة العامة لتعليم البنات، وذلك لملاحقة التطورات والمستجدات العلمية والتربوية ؟

ج ـ نعم، هناك مجلة ستصدر قريباً بهذا الخصوص وستكون سنوية.

ـ تعليق الموجهات: المجلة السنوية قد لا تفي بالغرض؛ وذلك لضرورة ملاحقة التطورات والتحديثات التربوية ، وقد يكون إصدارها كل ثلاثة أشهر أعم نفعاً.

س ـ في أحيان كثيرة نكتب مقترحاتنا وشكاوانا لكننا لا نجد أي تجاوب بخصوصها؛ مما يسبب لنا الإحباط ويدفعنا إلى الشعور بالإخفاق ، ما هو تبريركم لذلك ؟

ج ـ الاستمرار في الكتابة وعدم اليأس وتكرار المحاولة هو الحل الناجح للوصول إلى ما نريد، فالمسألة تتطلب الصبر والأناة حيث إن عدم التجاوب لا يعني

الإهمال، لكنه قد يكون دراسة للحالة أو محاولة للانتظار لحين توافر المطلوب وقد يكون تحقيق ٢٠ ٪ من النسبة المطلوبة سنوياً إنجازاً طيباً !!

س ـ مسؤولية الموجهة متشعبة وسلطتها محدودة، كيف لكم أن تساعدوها في موازنة السلطة مع المسؤولية ؟

ج ـ إن جميع التوجيهات بخصوص ذلك وجدت حتى لا تكون هناك شكاوى ويحصل تضارب، لكن هذا النوع من التوحيد تنفذه كل موجهة بطريقتها الخاصة وأسلوبها المميز، ونحن نشجع المرونة لأن لكل موجهة طريقة مختلفة عن الأخرى رغم وحدة الهدف.

س ـ تعاني بعض مكاتب التوجية من مشكلة الاتصالات؛ لأن توزيع البريد يعطل العمل ويؤثر على جوهره بسبب البطء الشديد والخطأ في التوزيع أحياناً.

ج ـ البريد لا يشكل مشكلة؛ لأن المسؤولة تكلف بتوصيل البريد إذا كان مسارها مطابقاً والمكان المراد حمل البريد إليه، وإنها ليست ملزَمة به إذا كان ذلك يؤثر على جوهر العمل ويعطله !!

س ـ ما هي الإجراءات التي تتخذ بشأن المعلمة الضعيفة وغير الكفء ؟

ج ـ تُحوَّل إلى إدارية.

س ـ تعاني معظم المدارس من نقص في مدرِّسات اللغة الإنجليزية وهذا رغم ما يسببه من عرقلة لسير عملية التعليم، فإنه أدى إلى دفع بعض المدرسات إلى طلب إجازة للهروب من ضغط العمل، ما رأيكم ؟

ج ـ نحن نشعر فعلاً بوجود هذه المشكلة، وستُحَلّ قريباً بإذن الله.

س ـ بما أن الإجازات المرضية التي تتقدم بها المعلمات زادت عن حدها بسبب ازدحام الجدول، هل من الممكن إعادة النظر في نصاب كل معلمة في جميع المراحل ؟

ج ـ نعم، هذا الموضوع قيد الدراسة .

س ـ هل هناك نية في تغيير أو تطوير منهج رياض الأطفال، وعمل توعية بالمنهج الجديد ؟

ج ـ نعم، لقد أمر خادم الحرمين الشريفين بتغيير المناهج نحو الأفضل وهذا ما يُعدّ له الآن .

س ـ في بداية العام الدراسي يتأخر وصول الكتب والمقررات الدراسية مما يعطل سير الدراسة لفترة طويلة، ما هو الحل لتلافي ذلك ؟

ج ـ المستودعات مليئة بذلك، وهنا يكمن دور المديرات في التنسيق فيما بينهن مع مراعاة المرونة لتسهيل الأمور، ومع هذا فمرحلة متابعة تأخر وصول الكتب والمقررات تحتاج إلى تأكيد .

س ـ إن ضرورة ترابط وحدة التوجيه تحتم إعادة النظر في توزيع الأدوار، كإلزام مديرة المدرسة بضرورة حضورها لدروس المعلمات بشكل دائم، وعليها ألا تترك الأمر للموجهة بشكل تام؛ لأن التوجيه من مهام عمل المديرة ولا يمكن إغفاله، حيث إن بعض المديرات بدأن بالتقاعس في دورهن في المتابعة والتوجية لاعتمادهن الكلي على الموجهة .

ج ـ هذا الأمر بديهي ـ وسنؤكد على ضرورته، وهنا يكمن دور الموجهة الإدارية في متابعة هذا الأمر .

س ـ في كتابة التقارير السرية (تقرير كفاية الأداء الوظيفي) لا تطلع الموظفة على نقاط ضعفها وقوتها مما يجعلنا نطالب بإلغاء هذا الروتين الذي لا فائدة منه .

ج ـ أبداً المعلمة أو الموظفة تطلع على التقرير دائماً ، ويوجه عادة خطاب شكر يعمم على المدارس لتعزيز نقاط القوة .

تعليق : يحق للموظفة أن تطلع على التقرير الخاص بها إذا طلبت ذلك ، شرط أن يكون ذلك بعد اعتماده من الجهات المعنية ، هذا حسبما جاء في نظام ديوان الخدمة المدنية .

س ـ خريجات كليات الآداب هم دون المستوى المطلوب تربوياً مما يربك العملية التربوية ، ما رأيكم ؟

ج ـ الموضوع ما زال تحت الدراسة ؛ لأننا أيضاً نشعر بهذا العائق .

يكتفي بهذا القدر من الحوار الذي دار بين المشرفات التربويات وبين أعلى سلطة في القيادة النسائية في مجال التربية والتعليم آنذاك ، ولعلنا نتبين من خلال طريقة صنع القرارات الإدارية وقدر تناسب السلطة مع المسؤولية في هذا المضمار مع خالص التقدير للأستاذة الفاضلة د . موضي النعيم على إيجابيتها وتفائلها .

إن إدارات رياض الأطفال بحاجة ماسة إلى توفير الكفاءات الإدارية المتخصصة في هذا المجال والكوادر المؤهله والمدربة ، حيث إن رياض الأطفال هي الركيزه الأساسية لبناء شخصية الطفل ، وإنها ليست دوراً لحفظ الأطفال في مكان آمن وبالأخص أطفال العاملات ـ بل إنها من أهم المراحل الدراسية خطورة وأكثرها أهمية .

ومن ناحية أخرى فإن دورات التدريب أثناء الخدمه للهيئه الإدارية والتعليمية في رياض الأطفال باتت أمراً ضرورياً لمواكبة التطور السريع الذي تشهده التربية ،

وللوقوف على كل جديد ونافع مما يتلاءم ومجتمعنا المسلم والقيم الساميه. ولا يتوقف الأمر عند ذلك الحد بل من الضروري تقصي المشكلات ودراستها وتحليلها وإيجاد الحلول الملائمة وطرح التوصيات عن طريق إجراء البحوث التربوية في مجال إدارة رياض الأطفال.

هذا من ناحية، ومن ناحية أخرى، فإن رياض الأطفال بحاجة إلى دعم المختصين في إعادة النظر في التخطيط الذي أعدت من أجله رياض الأطفال والذي أرسى دعائمها وأقر مبانيها وأعد ميزانيتها وكوادرها وحاجاتها، فالتطوير يبدأ أولاً بالتخطيط السليم والتنبؤ بكل ما قد يربك مسار العمل من مشكلات قائمة أو طارئه، والأخذ بالاعتبار أهمية رياض الأطفال وربطها بالمرحلة الابتدائيه ومنهجها وسد الثغرة القائمه بين المقررات الدراسية والأنشطة في المرحلة الابتدائية ونشاطات رياض الأطفال، وتصنيف الأطفال في المرحله الابتدائيه لمجموعات تتلقى كل مجموعه برنامج عن الأخرى، فالطفل الذي قضى ثلاثة أعوام في الروضة يختلف في استيعابه وتلقيه عن ذلك الذي قضى عامين أو عام واحد فيها، وكذا الأمر بالنسبة للطفل الذي لم يدخل الروضة أصلاً ولم يعرف أي شيء عن البيئه المدرسية؛ لذا فموضوع التخطيط يجب أن تكون نقطة البدء فيه إدارة رياض الأطفال باعتبارها أهم المراحل، وربطها بالمرحلة الابتدائية مع أخذ التقنيه الحديثه بعين الاعتبار وإدخالها إلى هذه المرحلة الهامة.



الفصل الحادي عشر

مبنى الروضة



مبنى الروضة

يلعب مبنى الروضة دوراً كبيراً في توفير الفرص العديدة أمام الأطفال، كالشعور بالانتماء والاعتزاز بروضتهم والتفاخر بها ووجود المجال الخصب لاكتشاف قدراتهم وصقل شخصياتهم وتوفير الأمن والطمأنينة والراحة النفسية والمناخ الذي يدفعهم للتفكير والابتكار بسرور ومتعة، إضافة إلى أن مباني رياض الأطفال بتصميماتها الحديثة المستوفية الشروط تشكل واجهة حضارية مهمة لكل بلد، ومرآة تعكس مدى تطوره اقتصادياً وتربوياً وصحياً وحضارياً.

لذا فإنه من الخطأ تماماً استغلال أي مبنى يستخدم روضة للأطفال سواء أكان حكومياً أو مستأجراً إذا لم تتوافر فيه المواصفات المطلوبة والشروط اللازمة من حيث :

١ ـ الموقع المختار للروضة.

٢ ـ الحجم المناسب للروضة.

٣ ـ المبنى والمرافق والملاحق.

٤ ـ الإنارة والتهوية.

٥ ـ التجهيزات.

١ ـ الموقع الواجب اختياره للروضة :

من الضروري أن يكون موقع الروضة في مكان آمن هادئ بعيداً عن الضوضاء والفوضى وتلوث البيئة، كالأماكن المكتظة بالسكان والملوثة بالأتربة والدخان والتي يعلوها الصخب والضجيج مثل الأسواق، والمصانع، وسكك

الحديد، والمعامل. كما إنه من الضروري أن تحيط بمبنى الروضة منطقة فسيحة نظيفة مخضرة تحفها الأشجار.

وأن يكون موقعها قريباً من المناطق السكنية الآهلة بالسكان، وأن تتوافر قربها وسائل النقل العامة، كما يفضل أن تكون قريبة من المراكز الخدمية العامة، إضافة إلى ضرورة قرب اتصال المبنى بالطريق الممهد العام لسهولة المواصلات، ولسرعة الإنقاذ في حالات الخطر كالحريق والحوادث المختلفة.

إن ضرورة اختيار موقع لمبنى الروضة قريب من المناطق السكنية يوفر الكثير من المشقة على أولياء الأمور، كما أنه يحث الأطفال على المشي من وإلى دُور سكنهم دون وجود أخطار تعترضهم على ألا تزيد المسافة التي تفصل الروضة عن البيت عن ربع ميل حسبما أوصت به المنظمة البريطانية لدور الحضانة.

٢ـ الحجم المناسب للروضة:

يفضل أن يكون حجم الروضة صغيراً قياساً بحجم المدرسة الابتدائية، فالطفل في تلك المرحلة مازال متعلقاً ببيئته وأسرته وبيته مما يجعل كون حجم الروضة صغيراً وأشبه ما يكون بمنزله بعيداً عن المغالاة في بنائه، وتجنب وجود الأدوار العديدة والمرافق الكثيرة التي تجعله غير آمن بل وقلق من الضياع بين أروقتها، ولقد أقر دولياً بأن يكون الحجم الأمثل لحجرة الفصل في روضة الأطفال يتراوح ما بين ٣, ٢ ـ ٧, ٢ م^{٢}، أما الساحات فيوصي بأن تكون فارهة واسعة مريحة لمقابلة احتياجات الأطفال من اللعب.

والجدير بالذكر أن روضة الأطفال يجب ألا تحتوي على عدد هائل من الأطفال، مما يجعلها مكتظة غير صحية، وغير مريحة بالنسبة للأطفال، فالطفل بطبيعته يحب اللعب في المساحات الواسعة، ويتميز بالنشاط الدائم الذي يحتاج إلى مساحة كبيرة ليمارسه فيها.

٣ ـ المبنى، المَرافق، والملاحق :

يعتبر المبنى الوعاء أو الوسط البيئي الذي يحتوي الطفل وتدور فيه العملية التربوية.

ومن الضروري أن تتوفر فيه شروط الأمن والحماية من الأخطار، وأن يؤّمن سلامة الطفل صحياً ونفسياً. لذا فيجب أن يكون المبنى جميلاً ومناسباً في حجمه وتتخلله الشبابيك للحصول على ضوء الشمس والهواء المتجدد، محاطاً بمساحات مزروعة مفرحة، وأن يكون اقتصادياً يتميز بالفاعلية وتعدد الخدمات، وذلك بإمكانية استخدام الملاحق والمرافق لأكثر من غرض، كالاستفادة من صالة الطعام للاجتماعات أو للمعارض أو للنشاطات الأخرى كاستخدامها لممارسة بعض النشاطات الخاصة بالأطفال حسبما تتطلبه الحاجة.

أما المرافق والملاحق التي تشمل على غرف النشاط، ودورات المياة، وصالة المسرح، وصالات الألعاب الرياضية، والألعاب الحرة، وغرفة الطبخ، والمطعم، ودورات المياة والساحات، فيجب أن تكون صحية هي الأخرى، مناسبة وأعمار الأطفال، كأن تكون واسعة ومريحة، وتكون المغاسل مناسبة لأطوال الأطفال وكذلك أحواض الوضوء.

وإلا كانت إمكانية استخدامها من قبل الأطفال عقيمة، والمرافق والملاحق الخاصة بمبنى الروضة يجب ألا تقل مساحتها عن نصف المساحة الكلية لمبنى الروضة وذلك لأهميتها وضرورتها الحتمية بالنسبة للأطفال.

وتحتاج كل روضة إلى دورات مياة كافية لاحتياجات الأطفال، ويقترح تخصيص مرحاض واحد وحنفية لكل عشرة أطفال على أن تكون مقاعد المراحيض مناسبة لأعمار وأطوال الأطفال، هذا إضافة إلى توفير صنابير للمياة المخصصة للشرب، والتي يكون ارتفاعها مناسباً وأطوال الأطفال في تلك المرحلة.

أما غرف النشاط فيفضل أن تكون واسعة تسمح للأطفال بالحركة والتنقل وهم يمارسون نشاطاتهم بين الأركان المختلفة.

ومن أقسام المرافق: ساحات اللعب التي يجب أن تكون واسعة وآمنة ومكسوة بالحشائش، كما يجب تكديس أكوام الرمل في أماكن مختلفة منها لتمكن الأطفال من توسيع مداركهم وترويض خيالاتهم الواسعة.

وساحات اللعب يجب أن تكون مزودة بكل ما من شأنه شحذ خيالات الطفل وتوسيع أفقه، ويفضل أن يكون حجم مبنى الروضة صغيراً بحيث لا يزدحم فيه أكثر من مئة طفل، كما يفضل أن يكون المبنى من دور واحد وأقرب ما يكون بتصميمة إلى بيت جميل تحفّه الحدائق والأشجار.

٤ ـ الإنارة والتهوية:

تلعب الإنارة دوراً كبيراً في التأثير على سلامة البصر بشكل خاص والحالة النفسية للطفل بشكل عام، والإنارة في رياض الأطفال يجب أن تكون جيدة وصحية شأنها في ذلك شأن جميع المؤسسات التربوية والاجتماعية، إذ يجب أن تكون المصابيح هادئة الضوء لا تسبب إزعاجاً للبصر، بل تكون أشبه بضوء النهار الطبيعي كتلك الأنوار بيضاء الأشعة التي تسمي بالفلوريسنت، كما أن الإضاءة الطبيعية مطلوبة كضوء الشمس على ألا تؤثر حرارتها على الأطفال بشكل مباشر، لا سيما في فصل الصيف الحار، مما يستوجب تزويد مساحات اللعب بمظلات خاصة، بل يسمح لها بأن تتسلل بشكل صحي من خلال زجاج النوافذ.

أما التهوية فهي من الضرورات، فتجديد الهواء والسماح لتياره المتجدد بأن يمر من خلال قاعات النشاط وغرف الصفوف والصالات المغلقة أمر في غاية الأهمية؛ وذلك لإفساح المجال لكل الأطفال باستنشاق الهواء المتجدد النقي، وهذا لا يتم إلا بوجود تصميم محكم الدراسة لمبنى الروضة وفق شروط صحية معينة، وذلك للوقاية من الأمراض العديدة التي تنتج عن سوء التهوية والرطوبة العالية.

٥ ـ التجهيزات :

إن اختيار الأثاث والمعدات والأجهزة والألعاب يتأتى نتيجة دراسة طبيعة العملية التعلمية والبرامج والأنشطة المعدة ومسبقاً، والتي تخدم متابعة وتطوير قدرات الأطفال وتتوافق مع خصائص نموهم عقلياً وجسمياً وحسياً. كما يجب أن تكون التجهيزات مناسبة لأن تضمن سلامة الأطفال من الأخطار، وأن يكون اختيارها قائماً على اليقظة والحذر الشديدين في تجنب أية مخاطر يمكن أن تسببها الخامات المصنوعة منها هذه التجهيزات كقابليتها للاشتعال، أو احتوائها على مواد ضارة أو سامة أو ملوثة، أو أن تكون حافاتها وزواياها حادة أو جارحة.

هذا إضافة إلى ضرورة جودة صنعها وسهولة تحريكها من مكان إلى آخر، ومناسبة أحجامها للأطفال، وتوافر عناصر التشويق فيها كالملمس الناعم والألوان الزاهية التي تجذب انتباه الأطفال. ومن الضروري جداً أن تكون التجهيزات من أثاث وألعاب وأجهزة مصممة لأن تشجع العمل الفريقي، وفي الوقت ذاته صالحة للعمل الفردي، ومساعدة لشحذ مهارات الأطفال وتنمية قدراتهم العقلية والحسية والجسمية.

أمور مهمة لا يمكن إغفالها :

لم يعد جمال المبنى وحسن موقعه كافياً، بل إن من أهم الأمور هي إقامة الاحتياطات ضد الأخطار لضمان سلامة الأطفال والحفاظ على أرواحهم، كاستخدام أسلاك الكهرباء الواقية والخالية من الكشوط والخدوش، وتزويد مبنى الروضة بعدد من أجهزة إطفاء الحريق، والتأكد من إقامة بوابات خاصة للطوارئ، وعدم السماح بتخزين المواد القابلة للاشتعال داخل مبنى الروضة كالملفات والطاولات والكراسي القديمة.

ويفضل أن تكون ممرات الروضة واسعة وعريضة كي لا يصطدم الأطفال مع بعضهم البعض بسبب ضيق المكان.

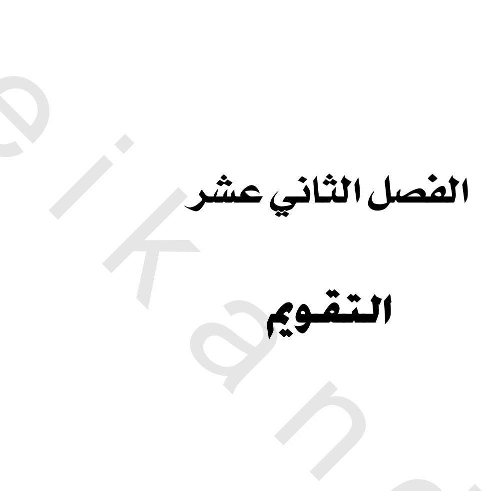
ومن الضروري أيضاً تزويد كل روضة بالمواد اللازمة للإسعافات الأولية، وإبعاد الأدوية عن متناول أيدي الأطفال في حالة وجودها بالروضة.

أما بالنسبة لأدوات الطبخ والتدبير المنزلي والرسم فيجب أن تكون آمنة وغير حادة أو جارحة، وذلك لوقاية الأطفال من الحوادث.

وعلى إدارة الروضة التأكد تماماً من عدم وجود ألعاب سواء ألعاب فردية أم جماعية، داخلية أو خارجية مكسورة أو صدئة أو فيها نتوءات يمكن أن تؤذي الطفل أو تجرحه، بل عليها متابعة جميع الألعاب والتأكد من سلامتها وصيانتها وإصلاحها قبل أن يقع الضرر على أحد الأطفال.

أما تجهيزات الروضة فمن المهم جداً أن تكون ملائمة لأعمار التلاميذ وأطوالهم وقدراتهم، فالطاولات يجب أن تكون خفيفة سهلة النقل وكذلك الكراسي، وأن تكون مناسبة وأحجام الأطفال ملساء مريحة للاستخدام ذات حواف مكسوة بالمطاط، وكذلك السبورات يجب أن تكون صغيرة وموضوعة بمستوى يتناسب وطول الطفل، وأن تُجمّل جدران الروضة الداخلية والخارجية بصور جميلة مناسبة وحاجات وميول الأطفال.

ومن الضروي صيانة المبنى والأثاث، وملاحظة كل ما يحتاج إلى صيانة وإصلاح؛ وذلك لضمان سلامة ونظافة وجمال المبنى، ولإدخال البهجة إلى قلوب الأطفال الذين ينتمون إلى تلك الروضة.



الفصل الثاني عشر

التقويم



التقويم

يعد التقويم من أهم الوظائف الإدارية وأخطرها من حيث ملازمته لكل وظيفة من هذه الوظائف بغية التأكد من أن العمل يتخذ مساره الصحيح نحو تحقيق الأهداف المنشودة .

والتقويم يعني لغوياً : الوزن والتعديل ، فهو اسم مشتق من الفعل (قوّم) ، وقوّم الشيء يعني : وزنه وعدّله ، وقد يتبادر إلى ذهن القارئ الكريم عند الحديث عن التقويم قول الخليفة العادل عمر بن الخطاب وهو يخاطب رعيته : « من رأى منكم فيّ اعوجاجاً فليقوّمه » أي ليعدله ويصلحه .

ومن هنا يمكن تعريف التقويم على أنه تلك الوظيفة الإدارية التي تَعني بوزن الأمور وقياسها ، والحكم على مدى سلامتها ، وبالتالي تعديل الخطأ إن وجد فيها ، ودعم صحة مسارها إن كان صحيحاً . . إذن إنها عملية تشخيص وعلاج ، ويحتوي التقويم عادة على القياس الذي يعتبر جزء منه ، والقياس يعني بالمفهوم البسيط الحكم على الأمور أو الأعمال بالأرقام فقط .

ويجري عادة بواسطة اختيار أو طرح أسئلة معينة أو طرح النقاط المراد تقويمها والحكم عليها في استمارة خاصة تحوي بنوداً عدة .

ومن الضروري أن تكون عملية التقويم واضحة الأهداف جلية المعايير ؛ وذلك لتوخي الدقة أولاً ، ولعدم إجحاف حقوق الآخرين ثانياً ، على أن تكون المعايير ثابتة للجميع ، كل حسب تخصصه وطبيعة عمله ، والمسؤوليات الملقاة على عاتقه ، والأهداف التي يسعى الوصول إليها .

ويهدف التقويم بالدرجة الأولى إلى تطوير الأعمال والرقي بمستوى المؤسسة أياً كان نوعها ، حيث يعرف من خلاله مدى النجاح في تحقيق الأهداف ، ويشخص العقبات والمشكلات ، مما يدعو إلى التفكير بإيجاد الحلول المناسبة لها وتذليلها .

شروط التقويم السليم

١ ـ **الأهداف :** أن يكون مرتبطاً ارتباطاً وثيقاً بالأهداف التي تسعى كل وظيفة إلى تحقيقها .

٢ ـ **الاستمرار:** من الضروري ألا يقف التقويم عند حد معين، بل إنه يستمر باستمرار وجود المؤسسة، ويلازم كل عمل أو وظيفة مهما كان حجمها فهو عملية مستمرة لضمان تحقيق الأهداف، ولدرء الوقوع في الخطأ .

٣ ـ **الشمول :** يجب أن يشمل التقويم جميع عناصر المؤسسة دون إغفال لأي عنصر فيها، وعلى سبيل المثال لا الحصر يجب أن يشمل التقويم في رياض الأطفال كل من : الأهداف، الخطة، الطفل، المنهاج، الوسائل، المعدات، النقل. . إلخ، وهناك طريقة لتقويم عملية التقويم ذاتها كالأدوات التي استخدمت في التقويم، والأشخاص الذين قاموا بتلك الوظيفة، ومدى قدرتهم على ذلك، والوقت الذي اختير للتقويم، وهكذا فإنه يجب أن يتضمن كل شيء للتأكد من عدم وجود ثغرة قد تفسد العمل أو تعرقل طرق الوصول إلى الأهداف المنشودة .

٤ ـ **التعاون المستمر :** من الأجدى أن يشترك بعملية التقويم جميع الأشخاص المعنيين، وذلك لأن الأحكام الفردية لا يمكن أن تجدي نفعاً، حيث إن ما تراه المجموعة قد لا يراه الشخص بمفردة، وهنا تجدر الإشارة إلى أهمية التقويم الذاتي كجزء مكمّل ومدعّم لعملية التقويم، لاسيما وأن الأفراد يميلون بطبيعتهم إلى هذا النوع من أنواع التقويم .

٥ ـ **الموضوعية :** يجب أن يكون التقويم موضوعياً بعيداً عن الأهواء الشخصية والأحكام الفردية ؛ ذلك لأن نتائجه ستؤثر بلا شك على الخطة العامة

للمؤسسة، وكذلك من الضروري فحص سلامة الأدوات والوسائل المستخدمة في التقويم، والتأكد من فاعليتها وجدواها ومدى ثبات المعلومات ومصداقيتها.

والتقويم عملية ضرورية لابد منها لتطوير الأداء والرفع من مستوى الإنتاج كما وكيفاً، وعلى ضوئه يقرر فيما إذا كانت هناك حاجة للتغيير أو لتدريب العمال في مجال دون غيره.

وتعتبر عملية التقويم فيما إذا طبقت على الوجه الصحيح وبموضوعية ودقة وعدالة تقديراً للجهود المبذولة، ووسيلة لمساعدة العاملين والرقي بمستوى العمل ما أمكن ذلك.

وفي الصفحات اللاحقة بعض النماذج التي تستخدم في مجال رياض الأطفال والمتعلقة بالتقويم، وذلك كما وردت من مكتب الإشراف التربوي التابع لرئاسة تعليم البنات في المملكة العربية السعودية ـ الرياض.



تقويم الأطفال

إن عملية تقويم الطفل تمر بالخطوات التالية :

١ ـ تسجيل الملاحظات اليومية لسلوك الطفل، وذلك على ضوء الأنشطة التي يمر بها الطفل، وتسجل هذه الملاحظات في دفتر خارجي.

٢ ـ تقويم الأطفال في نهاية تنفيذ الوحدة، وذلك بالاستعانة بالاستمارة المرفقة في نهاية كل وحدة تعليمية، ويتم إرسال هذا التقويم إلى أولياء الأمور مع أنشطة الطفل خلال تنفيذ الوحدة.

٣ ـ تقويم نهائي في نهاية الفصل الدراسي، وذلك من خلال إمرار الأطفال بأنشطة تتعلق بالممارسات المراد تقويمها وعلى ضوء الاستمارة المرفقة، ويتم إرسال هذا التقويم إلى أولياء الأمور في نهاية الفصل الدراسي الأول والثاني.

تقويم المعلمة

تقوم المشرفةُ والمديرةُ بتقويم المعلمة، وذلك على ضوء بنود الاستمارة المرفقة، وتستخدم هذه البنود في تعبئة تقويم الأداء الوظيفي، حيث إنها تعطي صورة واضحة عن المعلمة المراد تقويمها.



تقويم الطفل

اسم الطفل : ....

....

المستوى : ....

....

اسم المعلمة : ....

....

السنة الدراسية : .... الفصل : ....

استمارة تقويم الطفل

● **ضعي إشارة (✓) في الخانة المناسبة :**

المجال	الممارسات	التقويم			
		دائماً	غالباً	قلما	ابداً
١ ـ علاقة الطفل بربه	* يسمي بالله عندما يبدأ في عمل ويحمده بعد نهايته .				
	* يسبح الله عندما يجد شيئاً يعجبه .				
	* يتوكل على الله عندما يقرر القيام بأمرما .				
	* يستغفر الله عندما يخطئ أو يذنب .				
	* يردد الشهادتين .				
	* يحمد الله على نعمه .				
٢ ـ علاقة الطفل بنفسه .	* يُظهر اعتزازاً بعمله وإنتاجه .				
	* يبادر القيام بعمل يختاره .				
	* يكمل ما بدأ من عمل .				
	* يسأل ويستفهم براحة وطمأنينة .				
	* يعبر عن آرائه وأفكاره بعفوية .				
	* ينصت ويفكر قبل أن يجيب عن الأسئلة .				
	* يتقبل نفسه في الأدوار القيادية والتابعة .				
	* يسمي بعض أعضاء جسده .				
	* يعرف المعلومات الأساسية حول نفسه (اسم عائلته ـ اسم الحي الذي يسكن . . إلخ)				
	* يرتب وينظف وراءه .				
	* يعتمد على نفسه في تناول الطعام ودخول الحمام وغير ذلك .				

المجال	الممارسات	التقويم			
		دائماً	غالباً	قلّما	ابداً
٣ ـ علاقة الطفل بالآخرين	* يشكر من يخدمه . * يستأذن عند الدخول . * يعتذر عندما يخطئ . * يقبل اعتذار من يسيء إليه . * يتخاطب بأسلوب مقبول مع الآخرين . * يشارك في تقسيم الطعام، واستعمال الأجهزة والأدوات . * يبادر إلى طلب المساعدة من الكبار عندما يحتاجها . * يحافظ على الأشياء الموجودة في الروضة . * يسعد ويستمتع باللعب مع الآخرين . * يفسر معنى الكلمة بوساطة التعبير اللفظي أو الرسم أو التقليد .				
٤ ـ الإبداع والابتكار	* يُنهي قصة غير نهايتها المعهودة . * يغير من شخصيات أو حوادث القصة كما يراه مناسباً . * يؤلف قصة أو حادثة من خياله . * يقلد أصوات وتعابير بعض الشخصيات في قصص الأطفال . * يبني المكعبات بأساليب متميزة . * الروائح : يطابق كل رائحة بمثلها				

المجال	الممارسات	التقويم			
		دائماً	غالباً	قلّما	ابداً
٥ ـ عمليات التطابق	* الأصوات : يطابق كل صوت بمثله . * الملمس : يطابق كل ملمس بمثله . * التذوق : يطابق كل مذاق بمثيله . * النظر : يطابق الشيء بمثله .				
٦ ـ عمليات التجميع	* الألوان : تجميع الأشياء حسب الألوان . * الأشكال الهندسية : تجميع أشياء حسب شكلها الهندسي . * الأحجام : تجميع الأشياء حسب حجمها (صغير ، كبير) . * الكمية والعدد : تجميع الأشياء حسب كميتها (قليل ، كثير) . * الوزن : تجميع الأشياء حسب وزنها (خفيف ، ثقيل) . * المفردات : تجميع مفردات حسب لفظها الأول .				
٧ ـ عمليات التسلسل	* الأعداد : يعد بتسلسل . * المكان : يصف الأشياء واحداً تلو الآخر . * الحجم : يرتب الأشياء بتسلسل حسب حجمها . * القصة الحادثة : يرتب بتسلسل بطاقات مصورة لحادثة قصيرة . * النماذج : يكمل بالتسلسل (مكعبات ـ خرز) لتشكيل نموذج بسيط .				

المجال	الممارســــات	التقويم			
		دائماً	غالباً	قلّما	ابداً
٨ ـ الإدراك والتعبير اللفظي	* حفظ وترديد : يردد آيات قرآنية وأحاديث نبوية شريفة . يحفظ آيات وأحاديث نبوية شريفة . يردد أناشيد متنوعة (دينية وغير ذلك) مع المجموعة . * محادثة يستعمل مفردات جديدة من مواضيع متنوعة . * صوتيات : ينطق الكلمات بوضوح يلفظ صوت الحرف الأول لبعض الكلمات . * إملاء وقراءة : يملي على المعلمة كلمات تخصه ثم يقرؤها ـ يقرأ كلمات متنوعة . * استيعاب : يتذكر الشخصيات الرئيسة في حادثة أو قصة . يذكر الفكرة الرئيسة في نشاط أو حادثة أو قصة .				
٩ ـ الإدراك والتعبير الحركي الدقيق	* ربط العين بالعين واليد باليد . * يصيب الهدف (كرة أو كيس في سلة أو دائرة) . * يتعامل بسهولة مع الأزرار والسحّاب وشريط الحذاء .				

المجال	الممارســـات	التقويم			
		دائماً	غالباً	قلّما	ابداً
١٠ ـ تناسق وتــوازن الجسم	* يصب الماء في الكوب من الإبريق . * يقص بالمقص حسب خطوط معدة سابقاً . * يقوم بعمليات العجن والخلط وتقطيع الخضراوات . * النسخ : ينسخ أشكالاً وخطوطاً بالصلصال وعلى الرمل ، وينسخ بعض الحروف والكلمات والأرقام . * الكتابة : يكتب اسمه . يكتب بعض الحروف . يكتب بعض الكلمات . * المشي : يمشي عدة خطوات فوق عارضة التوازن . يمشي باتجاه جانبي فوق عارضة التوازن يمشي عدة خطوات للخلف فوق عارضة التوازن . * القفز بالساقين : يقفز فوق أشياء مرتفعة عن الأرض (قدم) . يقفز عدة قفزات بكلتا الساقين . يقفز مسافة ثلاثة أقدام . * القفز بساق واحدة : يقفز عدة قفزات على الساق المفضلة .				

المجال	الممارسات	التقويم			
		دائماً	غالباً	قلّما	ابداً
	يقفز عدة قفزات على أحد الساقين بالتناسب . يقفز متجاوباً مع الأصوات . * الوقوف : يقف بتوازن على الساق المفضلة . يقف بتوازن على كلتا الساقين بالتناوب يقف متوازناً على الساق المفضلة وهو يحمل شيئاً ما في فمه .				

بطاقة تقويم معلمة رياض الأطفال

اسم الروضة : ....اليوم : .... اسم المعلمة : .... التاريخ : .... اسم الفصل : .... اسم الوحدة : .... اسم الموضوع : ....
وصف سير النشاط في الحلقة ....
* ملاحظة : تستخدم هذه البطاقة من قبل الموجهة أو المديرة كلاً على حدة . ...

بطاقة تقويم معلمة رياض الأطفال

التقييم	المؤشرات التطبيقية	ملاحظات المديرة	ملاحظات الموجهة
تنظيم الحلقة	١ـ تجلس مع الأطفال على شكل حلقة . ٢ـ تعقد الحلقة في مكان فسيح . ٣ـ تترك لأطفالها فرصة اختيار مكان جلوسهم في الحلقة . ٤ـ تستخدم إشارات وحركات معينة لشد أطفال الحلقة . ٥ ـ تطلب من الطفل الجلوس في مكان هادئ أو ممارسة أحد الأنشطة الفردية عندما يكون غير راغب في المشاركة بالحلقة . ٦ـ تخصص الحلقة وقتاً قصيراً نسبياً (١٠ ـ ٢٠) دقيقة حسب مستوى الأطفال .		
التمهيد	١ـ تسلم على أطفالها وتلقي التحية عليهم . ٢ـ تسأل عن أخبار الأطفال وأحوالهم وتتفقد الغائب . ٣ـ تذكرهم بالخالق جل وعلا بتلاوة آية من الذكر الحكيم . ٤ـ تضع الوسائل الخاصة بنشاطها بالقرب منها في الحلقة . ٥ ـ تتأكد من تركيز وانتباه الأطفال قبل بدء التمهيد .		
خطوات عرض النشاط	١ـ تعرض على الأطفال نشاطاً يتعلق بخبرة حسية أو عملية مرتبطة بالوحدة . ٢ـ تقوم بتجربة حسية أمامهم وتشركهم معها . ٣ـ تربطهم بخالقهم من خلال تجاربهم في الحلقة . ٤ـ تنوع النشاط في حالة شعورها بملل الأطفال . ٥ـ تنتقل بأطفالها إلى النشاط التالي انتقالاً تدريجياً . ٦ـ تذكر الطفل بالنشاط اللاحق قبل أن تطلب منهم الانتقال إليه .		

التقييم	المؤشرات التطبيقية	ملاحظات المديرة	ملاحظات الموجهة
أهدافها من النشاط	١ـ دقتها في صياغة أهدافها ووضوحها وتحديدها . ٢ـ تحققها لدى معظم أطفالها من الحلقة . ٣ـ مدى ملائمتها لنواحي نمو الطفل في هذه المرحلة .		
شخصيتها (يستخدم في جميع الفقرات)	١ـ مظهرها العام والتزامها بالزي الرسمي الساتر . ٢ـ لغتها ؛ تتحدث بلغة بسيطة ومفهومه لجميع الأطفال . ٣ـ معاملتها مع الأطفال ؛ (تضحك معهم ، تشيع جواً من الحب والعطف على أطفالها في الحلقة . ٤ـ تستعمل كلمات الشكر والاستئذان بشكل طبيعي . ٥ـ تنصت لحديث الأطفال وتتقبل ما يقولون . ٦ـ صوتها هادئ وواضح ومسموع للأطفال وتخلو نبراته من العصبية . ٧ـ توجه سلوك الأطفال في الحلقة توجيهاً مهنياً . ٨ـ تنظر في عيني الطفل عند محادثته . ٩ـ تطلب من الطفل أن ينصت لكلام رفيقه حتى يأتي دوره . ١٠ـ تمسك طفلاً عنيفاً بحزم دون شدة وتنظر في عينيه وتخاطبه برفق حتى يهدأ . ١١ـ تلمس طفلاً بحنان ورفق أو تضمه إليها لتخفف عنه ألمه أو غضبه . ١٢ـ تمتدح مديحاً فعالاً عندما ينجح الطفل في عمل شيء ما . ١٣ـ تضع قوانين صفية وتتابع الأطفال في تنفيذها .		

التقييم	المؤشرات التطبيقية	ملاحظات المديرة	ملاحظات الموجهة
أسئلتها وتدعيمها لإجابات الأطفال	١ـ تشجع على طرح الأسئلة من قبل أحد الأطفال والاستماع من قبل الباقين. ٢ ـ توجو لأطفالها أسئلة تساعدهم على شد تفكيرهم مثل (لو) (لماذا) (كيف). ٣ـ توجه لأطفالها أسئلة مفتوحة. ٤ـ ترد على السؤال بسؤال آخر. ٥ـ تمتدح عملاً أو قولاً أو إجابة قام بها أحدهم مديحاً فعالاً. ٦ـ تنتظر إجابة الطفل ولا تتسرع في الإجابة عنه. ٧ـ تدعيم أقوال الأطفال وآرائهم من خلال (تلخيص ما قاله ـ إعادته). ٨ ـ توجه للأطفال أسئلة تتضمن توضيح مشاعرهم. ٩ـ تعطي اقتراحات بدلاً من حلول عندما يستعصي على الطفل أمر ما.		
وسائل وأداواتها	١ـ تنوع في وسائلها وأدواتها وموادها. ٢ـ وفرت عدداً كافياً منها يكفي لاستخدام جميع الأطفال. ٣ـ تركت للأطفال الفرصة لتجريب المواد بأنفسهم واختبارها. ٤ـ ساعدت وسائلها وموادها وأدواتها على وصولها إلى تحقيق هدفها من النشاط لدى معظم الأطفال. ٥ـ تقترح على الأطفال الأركان المناسبة لوضع الوسائل والمواد وتترك لهم حرية وضعها في الأركان.		
كيفية انتقالها للنشاط التالي	١ـ تمهد للانتقال للنشاط التالي للحلقة. ٢ـ تعطي إشارة عند انتهاء وقت الحلقة.		

التقييم	المؤشرات التطبيقية	ملاحظات المديرة	ملاحظات الموجهة
النشاط الإدراكي في الحلقة	١ ـ تعد النشاط الإدراكي على ورقة منفصلة بعدد أطفالها . ٢ـ تضع الأوراق الخاصة بالنشاط الإدراكي بجوارها . ٣ـ تفسر التعليمات للأطفال خلال وجودها معهم بالحلقة . ٤ـ تكتب اسم الطفل والتاريخ بخط واضح وكبير على ورقته . ٥ـ تشجع طفلاً أو أكثرعلى كتابة اسمه على ورقته . ٦ـ تجلس بين الأطفال بحيث يسهل عليهم طلب مساعدتها إذا احتاجوا لذلك . ٧ـ تجلس مع الطفل لشرح المطلوب من النشاط إذا لم يفهمه . ٨ـ تخبر طفلاً بأن يضع عمله داخل الملف أو تعلقة على لوحة العرض . ٩ـ تساعد طفلاً ما على وضع عمله داخل الملف . ١٠ـ تحفظ عمل كل طفل في ملفه حسب تسلسل التواريخ . اسم المعلمة : .... توقيعها : .... التاريخ :		

بطاقة تقييم المعلمة أثناء اللعب الحر في الخارج

التقييم	المؤشرات التطبيقية	ملاحظات المديرة	ملاحظات الموجهة
	١ـ تهيئ الجو في الملعب الخارجي للعب الأطفال، لكي تكون هناك فرص متنوعة لممارسة الطفل لشتى الأنواع الحركية. ٢ـ تلاحظ الأطفال خلال وجودها معهم في الملعب بأن جميعهم منهمكون ويمارسون ألعاباً حركية متنوعة. ٣ـ تنبه الأطفال بممارسة أنواع مختلفة من الألعاب الحركية. ٤ـ تلاحظ أن كل طفل في أمان وبعيد عن أي خطر جسدي أو نفسي. ٥ـ تراقب كل طفل على حدة. ٦ـ تشجع الأطفال على إتقان وصقل مهارات حركية بوصفها ما يستطيع الطفل القيام به. ٧ـ تؤمن بيئة غنية بالخبرات المتنوعة في الملعب الخارجي لتثري نشاطات الأطفال وتلبي جميع المستويات والميول. ٨ـ تشترك أو تكون جزءاً من اللعبة مع طفل أو أكثر. ٩ـ تخطيط لألعاب منظمة يمارسها الأطفال بالخارج. اسم المعلمة : .... توقيعها : .... التاريخ :		

بطاقة تقييم المعلمة أثناء الوجبة

التقييم	المؤشرات التطبيقية	ملاحظات المديرة	ملاحظات الموجهة
	١ـ تحرص على نظافة الوجبة والأدوات المستخدمة في تقويم الوجبة . ٢ـ تحرص أن تكون الوجبة متوازنة . ٣ـ تساعد الأطفال على تعلم الآداب والإسلامية في الأكل . ٤ـ تساعد الأطفال على تعلم الآداب الاجتماعية المرغوبة . ٥ـ تعود الأطفال على الاعتماد على النفس في حدود قدراتهم ونموهم الفعلي . ٦ـ تعود الأطفال على عادات صحيحة . ٧ـ تساعد الأطفال على اكتساب مهارات حركية مختلفة . ٨ـ تساعد الأطفال على تعلم مفاهيم علمية جديدة ما أمكن . ٩ـ تساعد الأطفال على تقبل الطعام الجديد . ١٠ـ تساعد الأطفال ذوي الشهية الضعيفة على إكمال وجبتهم . ١١ـ تجلس مع الأطفال وتشاركهم الحديث حتى ينهوا وجبتهم . ١٢ـ تحث الأطفال على عملية التنظيف والترتيب بعد انتهاء الوجبة . ١٣ـ توزع الأعمال على الأطفال بالتناوب قبل وبعد الوجبة . اسم المعلمة : .... توقيعها : .... التاريخ :		

بطاقة تقويم المعلمة أثناء اللعب الحر في الأركان

التقييم	المؤشرات التطبيقية	ملاحظات المديرة	ملاحظات الموجهة
	١ـ تحضر أطفالها لفترة العمل الحر في الأركان وهم لا يزالون حولها في الحلقة . ٢ـ تذكرهم بقوانين استعمال كل ركن من الأركان التعليمية . ٣ـ تعرض عليهم الأساليب المبسطة التي تجعل الانتقال بين الأركان سلساً ومريحاً . ٤ـ تقف أو تجلس في مكان تستطيع من خلاله رؤية جميع الأطفال . ٥ـ تطلب من الأطفال أن يتوجهوا إلى الأركان التي اختاروها ٦ـ تضع الألعاب والمواد على الرفوف بمتناول الأطفال ٧ـ تضع اللعب المكونة من قطع كبيرة أو كثيرة في علب واسعة يسهل على الأطفال استعمالها . ٨ ـ تضع ثياباً ومواد خام من البيئة الاجتماعية لاستعمالها أثناء العمل في الأركان . ٩ـ تستعمل إشارة (إذا رغبت) في تذكير الأطفال بتخفيض أصواتهم . ١٠ـ تطلب من الطفل أن يستأذن زميله عند استعمال غرضه بدلاً من اللجوء للعنف . ١١ـ تهتم بكل طفل كفرد مستقل بذاته . ١٢ـ تسجل ملاحظاتها عن بعض الأطفال الذين تلاحظهم خلال فترة تنقلاتهم بين الأركان .		

التقييم	المؤشرات التطبيقية	ملاحظات المديرة	ملاحظات الموجهة
	١٣ـ تتابع طفلاً حتى ينجز عملاً ما . ١٤ـ تشترك مع الطفل أو أكثر باللعب أو تكون جزءاً من اللعبة . ١٥ ـ تقدم لعبة أو أداة لطفل أو أكثر وتدعهم يكتشفون بطريقتهم الخاصة إمكانية استعمالها . ١٦ ـ تطلب من طفل أن يستعمل إحدى حواسة ليتعرف على شيء جديد . ١٧ـ تطلب من طفل أن يساعد طفلاً آخر . ١٨ـ تطلب من طفل أن يختار بين شيئين أو أكثر . ١٩ـ تُدخل أركاناً جديدة في الأركان التعليمية . ٢٠ـ تنظر في الطفل عندما تعطيه توجيهات أو تعليمات . ٢١ـ تستعمل مع طفل أو أكثر أسلوب المقارنة والمطابقة . ٢٢ـ تسجل اسم الطفل والتاريخ على كل إنتاج قام به الطفل وتشجعه أمام ناظريه . ٢٣ـ تقدم المعلمة للأطفال اقتراحات وتطلب منهم التفكير في الوصول إلى حل مناسب . ٢٤ـ توفير مواد كثيرة تقود الأطفال إلى خبرات حسيه غنية . اسم المعلمة : .... توقيعها : .... التاريخ :		

بطاقة تقييم المعلمة أثناء اللقاء الأخير

التقييم	المؤشرات التطبيقية	ملاحظات المديرة	ملاحظات الموجهة
تقييم اللقاء الأخير	١ـ تنظم المعلمة اللقاء الأخير مع أطفالها على شكل حلقة ٢ـ تنظم المعلمة النشاط وتترك للأطفال الفرصة للقيام بمحتواه بأنفسهم . **تمثيل وأناشيد :** ١ـ تترك الأطفال ينشدون الأناشيد الجماعية . ٢ـ تتركهم يقومون بالحركات المصاحبة للنشيد . عرض أعمال الأطفال : ١ـ تستنتج أعمال الأطفال خلال اليوم . ٢ـ تذكرهم بالآية أو الحديث الذي ذكرته في الحلقة ٣ـ تترك كل طفل يتحدث عن عمله أمام أقرانه إذا أراد ذلك . **سرد قصة على الأطفال :** ١ـ تسرد على أطفالها قصة خلال فترة اللقاء الأخير . ٢ـ تسرد القصة بلغة سليمة ونطق واضح وأسلوب مشوق ٣ـ تغير نبرات صوتها حسب حوادث القصة . ٤ـ تنوع في وسائل سرد القصة . ٥ـ تطلب من طفل أو أكثر إعادة سرد القصة حسب تسلسل أحداثها . ٦ـ تكتب ما سردوه بخط واضح كبير على صفحة بيضاء ٧ـ قد تطلب من الأطفال تمثيل أحداث القصة . ٨ ـ تعيد قراءة القصة كما أملاها الأطفال بنبرات معبرة		

<table>
<tr><th>التقييم</th><th>المؤشرات التطبيقية</th><th>ملاحظات المديرة</th><th>ملاحظات الموجهة</th></tr>
<tr><td></td><td>٩ـ تحفظ حوادث القصة وتسلسلها وأسماء الشخصيات فيها .
١٠ـ تمثل القصة مع أطفالها في الحلقة أثناء اللقاء الأخير
ألعاب :
١ـ تنظم لعبة مناسبة داخل الصف لتلعبها معهم .
٢ـ تختار الألعاب ذات القوانين المحدودة التي تناسب نموهم واحتياجاتهم في هذه السن .
خاتمة :
١ـ تذكرهم في نهاية اللقاء الأخير بأعمال اليوم التالي ، وما سيحمله لهم من نشاطات مشوقة .
٢ـ تنتقل بأطفالها إلى الساحة الخارجية لانتظار أولياء أمورهم بطريقة منظمة .
اسم المعلمة : ....
توقيعها : ....
التاريخ : ....</td><td></td><td></td></tr>
</table>

بسم الله الرحمن الرحيم

بنود تقييم أداء المعلمة في فترة اللقاء الأخير

اسم المعلمة : ....الوحدة ....اليوم .... التاريخ : / / ١٤ هـ
الروضة ....المستوى ....الزمن : من .... إلى ....
عدد الأطفال .... مفهوم اليوم ....

الرقم	بنـــود التقييم	ملاحظات
١	تجمع الأطفال بطريقة سلسة (أنشودة ، تصفيق) .	
٢	تذكر أطفال بنوع النشاط ، تذكر الأطفال بقوانين النشاط المنفذ	
	نوع النشاط :	
	الأناشيد	
١	تنشد النشيد بمفردها بطريقة مميزة (الصوت ، الألفاظ ، الحركات . . إلخ) .	
٢	تترك الأطفال ينشدون الأناشيد الجماعية .	
٣	تستخدم آلة التسجيل لسماع صوت الأطفال أحياناً .	
٤	تنوع المعلمة في طريقة أداء النشيد (تغير الصوت ، اللحن ، الحركات . . إلخ) .	
	عرض الأعمال	
١	استأذنت الأطفال في الأركان بعرض أعمالهم .	
٢	تضع أعمال الأطفال بجانبها .	
٣	تذكر الأطفال بأعمالهم خلال اليوم .	
٤	تترك للطفل فرصة لوصف عمله .	
٥	تستخدم ألفاظاً تساعد الطفل على تكملة الحديث .	
	القصة	
١	تسرد القصة بلغة عربية بسيطة .	
٢	تغير صوتها وتعبيرات الوجه حسب حوادث القصة .	
٣	تستخدم مهارات عرض الوسيلة (كتاب ، لوحة وبرية ، مسرح ، دمى اليد ، بطاقات . . إلخ) .	

الرقم	بنـــود التقييم	ملاحظات
٤	تختتم نشاط القصة بحوار (أسئلة، نهاية مقترحة عنواناً جديداً، مشاعر . . إلخ).	
	ألعاب الأصابع	
١	تحفظ المعلمة مقاطع ألعاب الأصابع .	
٢	تمكن المعلمة من مهارات آداب ألعاب الأصابع (البداية والنهاية، موقع يد المعلمة، تزامن الحركة مع الصوت).	
٣	تعيد المعلمة اللعبة مع الأطفال .	
	الألعاب الجماعية	
١	تراعي قوانين الأمن والسلامة خلال اللعب .	
٢	تكون المعلمة جزءاً من اللعبة .	
٣	تختار المكان المناسب للعبة .	
	مهارات المعلمة في اللقاء الأخير	
١	تحقق جواً من التواصل .	
٢	تستخدم مهارات توجيه السلوك .	
٣	حققت أهداف اللقاء الأخير .	
	استمارة التحضير	
١	وصف هدف مناسب .	
٢	كتبت خطوات النشاط بطريقة صحيحة ومنظمة .	
٣	تقييم نشاطها .	
	الممارسات الإيجابية	الممارسات المطلوبة للمنهج

اسم المعلمة : .... التوقيع : .... التاريخ : ....

بسم الله الرحمن الرحيم

بنود تقييم أداء المعلمة في فترة العمل الحر بالأركان

اسم المعلمة : ....الوحدة ....اليوم .... التاريخ : / / ١٤ هـ

الروضة ....المستوى ....الزمن : من .... إلى ....

عدد الأطفال .... مفهوم اليوم ....

الرقم	بنـــود التقييم	ملاحظات
١	يختار الأطفال الأركان .	
٢	وضعت إشارات ناطقة واضحة للطفل (إشارة دخول الركن .	
٣	إشارة تنظيم الركن ، إشارة استخدام الوسائل) .	
٤	تهتم بتغذية الركن .	
٥	تنوع في أنشطة الركن .	
٦	استبعدت الأدوات غير المخطط لها في النشاط .	
٧	رتبت الأدوات في الركن متكاملة وحسب التسلسل المنطقي .	
٨	تضع وسائل في بعض الأركان تحقق العمل الجماعي .	
٩	تضع وسائل تراعي الفروق الفردية .	
١٠	تساعد الطفل على الإبداع والابتكار .	
١١	تشجع الطفل على الاعتماد على النفس .	
١٢	تشجع الأطفال على التواصل فيما بينهم .	
١٣	تقدم مقترحات بدلاً من الحلول .	
١٤	تستخدم مهارات التعامل مع الأطفال (الحديث ، الأسئلة ، النظر ، اللمس ، الإنصات) .	
١٥	تدخل في أحد الأركان من أجل : (تعزيز ذات الطفل ، دفع عملية التعلم الجذاب ، توجيه السلوك) .	

الرقم	بنـــود التقييم	ملاحظات
١٦	تكون المعلمة قدوة في تعاملها	
١٧	تظهر عاطفتها تجاه الأطفال (البشاشة ، الابتسامة ، القرب)	
١٨	تنادي الطفل باسمه	
١٩	تشجع الطفل على الإنصات لها وللآخرين	
٢٠	تسجل ملاحظات عن الأطفال	
٢١	ظهر التكامل بين المعلمات	
	استمارة التحضير	
١	وضعت هدفاً مناسباً	
٢	كتبت خطوات النشاط بصورة منظمة	
٣	تقييم الوسائل والنشاط في نهاية اليوم	
	المهارات الإيجابية	**المقترحات**

اسم المعلمة : .... التوقيع : .... التاريخ : ....

بسم الله الرحمن الرحيم

استمارة تقييم أداء المعلمة في الملعب الخارجي

اسم المعلمة : ....الوحدة ....اليوم .... التاريخ : / / ١٤ هـ

الروضة ....المستوى ....الزمن : من .... إلى ....

عدد الأطفال .... مفهوم اليوم ....

الرقم	ممارسات المعلمة	صفي مشاهدتك (رأيت، سمعت)
١	تترك حرية الاختيار للأطفال في الملعب .	
٢	تحقق مبدأ العدالة والمساواة .	
٣	يلاحظ أن كل طفل في أمان وبعيد عن أي خطر .	
٤	وضعت قوانين واضحة وثابتة .	
٥	تنزل لمستوى الطفل عند توجيه السلوك .	
٦	تستخدم جملاً إيجابية في توجيه السلوك .	
٧	تستخدم المديح الفعال .	
٨	تطرح أسئلة مثيرة للتفكير أثناء اللعب .	
٩	تتيح للطفل فرصة للاعتماد على النفس .	
١٠	المظهر العام كمعلمة لرياض الأطفال .	
١١	تتابع الطفل حتى يغسل يديه .	
١٢	تستخدم إشارة واضحة عند انتهاء فترة اللعب .	
١٣	تخصص مساحة خارجية للاختبار والتجربة . (مراقبة الزراعة ـ العناية بالحيوان ـ العوامل الجوية . . إلخ) .	
١٤	تخلق جواً من التواصل والانتماء للجماعة بين الأطفال .	

الرقم	ممارسات المعلمة	صفي مشاهدتك (رأيت، سمعت)
	حوض الرمل	
١	تضع صندوقاً خاصاً لحفظ أدوات الرمل	
٢	تضع ألعاباً كافية ومتنوعة مع الحرص على التجديد	
	الألعاب المنظمة	
١	وضع ألعاب كافية ومتنوعة للنشاط المنظم	
٢	تخطيط لألعاب منظمة يمارسها الطفل	
٣	تضع قوانين خاصة باللعبة	
٤	تكون جزءاً من اللعبة	
٥	تشجع المعلمة الأطفال على إتقان وصقل مهارات حركية .	
	الممارسات الإيجابية	**المقترحات**

اسم المعلمة : .... التوقيع : .... التاريخ : ....

بسم الله الرحمن الرحيم

استمارة تقييم أداء المعلمة في الحلقة

اسم المعلمة : ....الوحدة ....اليوم .... التاريخ : / / ١٤ هـ

الروضة ....المستوى ....الزمن : من .... إلى ....

عدد الأطفال .... مفهوم اليوم ....

الرقم	بنـــود التقييم	حققت البند	ملاحظات
١	تحيي الأطفال وتتفقد أحوالهم وتسأل عن الغائب		
٢	تتلو آيات من القرآن الكريم أو حديثاً نبوياً .		
٣	تمهد للحلقة من خلال خبرة حسية (تمهيداً مباشراً، أسئلة مفتوحة، غير ذلك) .		
٤	سير خطوات الحلقة		
٥	تطرح أسئلة مقترحة مثيرة للتفكير في أسئلة تبدأ بماذا، لو، رد سؤال بسؤال، أسئلة مشاعر، أسئلة مقارنة .		
٦	تربط الخبرة أو النشاط بالخبرات الأخرى أو بالخالق عز وجل		
٧	تتيح للطفل فرص التجريب والاكتشاف باستخدام حواسه، وتتيح للطفل فرصة الاختيار		
٨	تستخدم مهارات الحديث مع الطفل (الإنصات، النظر في عين الطفل، تبادل الحديث معه . .)		
٩	تعترف بمشاعر الطفل وآرائه		
١٠	تتكلم بصوت هادئ مسموع ولغة سليمة		
١١	تستعمل كلمات الشكر (الاستئذان والتسمية . .) بطريقة عفوية		
١٢	تشجع أطفالها على التواصل فيما بينهم		
١٣	تستخدم المديح الفعال (وصف عمل أو قول الطفل)		
١٤	الوسائل، تُحسن استخدامها، مناسبة، كافية		

الرقم	بنود التقييم	حققت البند	ملاحظات
١٥	تعطي تعليمات واضحة ومنظمة عند الانتقال إلى نشاط آخر		
١٦	حققت الهدف في زمن مناسب		
١٧	ظهر تكامل بين دور المعلمة الأساسية والمساعدة		
١٨	مظهرها العام ملائم كمعلمة رياض أطفال		
	استمارة التحضير		
١٩	وضعت هدفاً سلوكياً مناسباً للوحدة وللطفل		
٢٠	كتبت خطوات النشاط بطريقة منظمة		
٢١	وضعت نماذج من الأسئلة المثيرة للتفكير		
٢٢	تقييم نشاطها في استمارة التحضير		
	الممارسات الإيجابية التي قامت بها المعلمة	**الممارسات المطلوبة للمنهج**	

اسم المعلمة : .... التوقيع : .... التاريخ : ....الدرجة : ......

تفسير بنود الأداء الوظيفي (للمديرة والمساعدة) بمرحلة رياض الأطفال

العنصر	المؤشرات والوسائل التي تعين على تفسير العنصر وشرحه والأسس التي يعتمد عليها
المهارة في اتخاذ القرارات	**اتخاذ القرار المناسب الذي يحل المشكلات بأقل جهد ووقت ونفقات مثل :** * غياب الأطفال وتأخيرهم . * تأخر وغياب المعلمات . * ضعف مستوى أداء المعلمات . * المشكلات بين أولياء الأمور والمعلمات والإدارة وبين المعلمات والأطفال * عجز القوى البشرية . * إسناد العمل المناسب للشخصية المناسبة . * مواقف أخرى تعاملت معها بحكمة واتخذ من خلالها القرار الإداري المناسب .
العناية بوضع خطط العمل وتنفيذها	**الاطلاع على خطط العمل والتي منها :** * التخطيط للاستعداد للعام الدراسي، بإعداد برنامج وخطة العمل في الأسبوعين التمهيدين . * الخطة السنوية العامة للعمل تتضمن النواحي الإدارية والفنية وتجهيزات البيئة بما يخدم أهداف المنهج وتتضمن ما يلي : أ) التخطيط لوحدات المنهج المفصلة والموجزة، وتوزيع خبراتها وأنشطتها . ب) خطة زيارة المعلمات في الفصول . ج) خطة تنظيمية للاستفادة من المعلمات المتدربات (تهيئة ـ حلقات تنشيطية ـ إلخ) . د) خطة الالقاءات والاجتماعات مع المعلمات وأولياء الأمور . هـ) خطة الزيارات الميدانية المتبادلة بين الروضات . و) برامج لتحسين الأداء لموظفات الروضة . ز) البرنامج اليومي وجدول استخدام الساحات والمرافق العامة . ح) الخطة المالية لتأمين احتياجات الروضة وفي حدود الميزانية .

تابع تفسير بنود الاداء الوظيفي (للمديرة والمساعدة) بمرحلة رياض الأطفال

العنصر	المؤشرات والوسائل التي تعين على تفسير العنصر وشرحه والأسس التي يعتمد عليها
	ط) خطة الأنشطة المدرسية من خلال الأنشطة الحرة (رمضان، الحج، يوم الطفل العالمي، اليومي الوطني، أسبوع النظافة . . إلخ).
الإلمام بنظم العمل وإجراءاته	**الاطلاع على نماذج من الإجراءات الإدارية والفنية التي اتخذت والتي توضح مدى إلمامها باللوائح والتعاميم والتوجيهات وتطبيقها مثل :** * دوام الموظفات . * توزيع المعلمات على المستويات . * إجراءات القبول والتسجيل . * غياب وتأخر المعلمات . * تنظيم استخدام المرافق العامة للروضة . * أنظمة وقوانين الصرف المالي . * تنظيم بيئة الفصول بمشاركة المعلمات .
التفهم لتكامل التربية والتعليم	**ويمكن التحقق من ذلك من خلال ما يلي :** * استيعاب نصوص السياسة العامة للتعليم في المملكة العربية السعودية وأهداف رياض الأطفال المنبثقة منه مثل : أ) التأكيد على القيم الإسلامية ودعم رسالة معلمة الروضة في بناء الأجيال . ب) التفهم لخصائص نمو الأطفال، ورسم الخطط التعليمية بما يتلاءم معها ومع أهداف المنهج المطوَّر . ج) الوعي في كيفية تحقيق التعلم الذاتي من خلال الممارسة والمتابعة .

تابع تفسير بنود الأداء الوظيفي (للمديرة والمساعدة) بمرحلة رياض الأطفال

العنصر	المؤشرات والوسائل التي تعين على تفسير العنصر وشرحه والأسس التي يعتمد عليها
القدرة على تطوير أساليب العمل	**ويمكن التحقق من ذلك من خلال :** * التوجيه إلى الاستفادة من خامات البيئة في إعداد وسائل الأطفال من خلال إنشاء ورشة عمل أو ما يقوم مكانها . * عقد الاجتماعات الدورية مع المرؤوسات لدراسة المشكلات، وتلمس الحلول الملائمة بهدف تحسين أساليب العمل . * إقامة ورشات عمل تتضمن جوانب نظرية وتطبيقية لتطوير أساليب العمل * تقويم مقترحات من خلال تقارير فصلية مشتملة على اقتراحات أنظمة جديدة، أو تعليمات تخدم مجال العمل في رياض الأطفال . * حث المعلمات على الالتحاق بالدورات بمختلف جهاتها، وكذلك الحلقات التنشيطية التي تهدف إلى تطوير العمل .
إدارة في المتابعة والتوجية	**ويمكن التحقق من مدى حسن المتابعة والتوجية من خلال ما يلي :** * الاجتماعات الفنية والإدارية الدورية . * التقارير التي تعدها عن احتياجات الروضة منذ بداية العام الدراسي والرفع عنها . * البرامج المعدة لتحسين أداء المعلمة الضعيفة . * السجلات الخاصة بالمديرة والمساعدة . * جداول الوحدات الأسبوعية، وإعلانات الوحدات، والأسابيع التمهيدية . * حلقات التهيئة والحلقات التنشيطية التي ترفع مستوى الكفاءة . * حلقات توعية الأمهات . * مسجل متابعة المستخدمين والمستخدمات في الروضة .

تابع تفسير بنود الأداء الوظيفي (للمديرة والمساعدة) بمرحلة رياض الأطفال

العنصر	المؤشرات والوسائل التي تعين على تفسير العنصر وشرحه والأسس التي يعتمد عليها
العناية ببيئة المدرسة وتوظيف التجهيزات	**ويمكن التحقق من ذلك من خلال :** * توفير الأمن والسلامة في المبني والمرافق من ملاعب وتجهيزات وخلافه . * تنظيم البيئة التربوية الصفية والخارجية والتأكد من إثرائها بما يتناسب مع خصائص نمو الطفل في هذه المرحلة بمساعدة المعلمات . * الاهتمام بالمظهر الجمالي للروضة دون مبالغة . * الحرص على نظافة مرافق الروضة وفصولها وساحاتها الداخلية والخارجية . * تنظيم المستودعات وغرفة الوسائل ، وحسن الاستفادة من جميع مرافق الروضة بمساعدة المعلمات . * خلو جدران الروضة من الرسومات ذوات الأرواح والكتابات (ما عدا تعليق الإعلان عن الوحدة ورسومات الأطفال وأعمالهم) . * حرص المنسوبات على العناية ببيئة الروضة . * المحافظة على العهد الدائمة وترشيد استهلاك العهد المستهلكة .
القدرة على الحوار وإدارة النقاش	**ويمكن التحقق من ذلك من خلال ما يلي :** * عرض الأفكار والمقترحات وربطها بالشواهد المؤيدة . * المشاركة الإيجابية في الندوات والاجتماعات واللقاءات . * تقبل آراء الآخرين ومناقشتها بهدوء واتزان . * القدرة على دفع الحوار عن طريق حسن الاستماع والنقاش المقنع وتذليل العقبات .

تفسير بنود الأداء الوظيفي للمعلمة بمرحلة رياض الأطفال

العنصر	المؤشرات والوسائل التي تعين على تفسير العنصر وشرحه والأسس التي يعتمد عليها
التمكن من المادة العلمية والقدرة على تحقيق أهدافها	**ويمكن التحقق من ذلك من خلال ملاحظة ما يلي :** * التفهم لأهداف المنهج المطور والقدرة على تحقيقها . * الدقة في صياغة الأهداف صياغة إجرائية . * مراعاة تدرج الأهداف حسب المستوى الواحد وتنوعها لتغطي الجانب الديني والعقلي والانفعالي والجسمي والنفسي . * صحة المادة العلمية المقدمة من خلال الوحدات التعلمية . * اختيار التمارين الإدراكية الصحيحة المناسبة للموضوع وقدرات الأطفال . * الإفادة من المراجع والمصادر ذات العلاقة . * تغذية الأركان بالأثاث والأدوات بما يتفق وخصائص نمو الأطفال . * الاهتمام بقصار السور القرآنية والأحاديث النبوية الشريفة والأذكار حسب مستوى الأطفال . * مراعاة ربط فترات البرنامج اليومي بالأهداف .
الاهتمام بالتقويم المستمر ومراعاة الفروق الفردية	**ويمكن التحقق من ذلك من خلال ملاحظة ما يلي :** * القدرة على متابعة الأطفال داخل الفصل وتوجيه سلوكهم وتلبية احتياجاتهم حسب قدراتهم . * الاهتمام بالمراقبة الفردية للأطفال ، وتسجيل المواقف والملاحظات في سجل خاص . * تنويع البرامج المقدمة للأطفال حسب قدرات الأطفال . * تنويع الخامات والأدوات المستخدمة في الأركان بما يتفق واحتياجات الأطفال . * تعزيز ذات الطفل باستخدام المديح الفعال ومقارنته بنفسه لا بالآخرين . * الاهتمام بتعبئة بطاقة نمو الأطفال على ضوء ما تسمعه وما تراه بأسلوب علمي صحيح . * الاهتمام بالتقويم الذاتي المستمر لتحسين الأداء بصفة مستمرة .

تابع تفسير بنود الأداء الوظيفي للمعلمة بمرحلة رياض الأطفال

العنصر	المؤشرات والوسائل التي تعين على تفسير العنصر وشرحه والأسس التي يعتمد عليها
توزيع المنهج وملائمة مانفذ منه للزمن	**ويمكن التحقق من ذلك من خلال :** * مشاركة المعلمات في توزيع وحدات المنهج المطور على الفصل الدراسي . * مناسبة الوحدة المقررة مع ظروف الروضة وإمكانياتها والظروف المناخية . * عمل خطة لتنفيذ الوحدة فصلية ، أسبوعية ، يومية . * كيفية إعداد البرنامج اليومي واستيفائه الشروط ، والتقيد بالزمن المخصص لكل فترة ، ومناسبة الأنشطة لخصائص نمو الأطفال . * المساهمة في إعداد أنشطة تتناسب مع المناسبات (رمضان ، الحج ، العيدين) . * مناسبة الأنشطة لأهداف الوحدة التعلمية . * التنويع في الأنشطة الملائمة لأهداف الوحدات وللأطفال من عام لآخر .
استخدام السبورة والكتب المدرسية والوسائل التعليمية الأخرى	**ويمكن التحقق من ذلك من خلال ملاحظة ما يلي :** * **اللوحات :** ١) تنظيم لوحات الإعلان عن الوحدات الداخلية والخارجية وفق الأسس التربوية المناسبة . ٢) العناية بلوحة عرض إنتاج الطفل داخل الفصل وخارجه (الممرات) وتجهيزها باستمرار . ٣) مراعاة الإبداع والابتكار عند إعداد وتنفيذ لوحات الإعلان . * **الكتب :** ١) الاختيار الصحيح للكتب والقصص ومناسبتها للمواصفات الخاصة بهذه المرحلة . ٢) المساهمة في تغذية ركن المكتبة والبطاقات والصور والأشرطة بما يتناسب مع الوحدات .

تابع تفسير بنود الأداء الوظيفي للمعلمة بمرحلة رياض الأطفال

العنصر	المؤشرات والوسائل التي تعين على تفسير العنصر وشرحه والأسس التي يعتمد عليها
	٣) العرض الجيد لهذه الكتب والقصص ومراعاة عنصر الاستمتاع والتشويق **❋ الوسائل :** ١) القدرة على اختيار وإعداد الوسائل والأدوات التي تساعد على استخدام الحواس والمتفقة مع حاجة الأطفال وقدراتهم . ٢) القدرة على استخدام وعرض الوسائل من حيث الوقت المناسب قبل وأثناء وبعد النشاط على أن تترك للأطفال اختيار وضعها بالركن المناسب . ٣) المساهمة في توفير الوسيلة المناسبة حسب أعداد الأطفال والإمكانات المتاحة ، مع مراعاة عنصر التشويق وشد انتباه الأطفال واستمتاعهم بذلك . ٤) الحرص على تقديم الأدوات والوسائل المتفقة مع شروط الأمن والسلامة واستبعاد غير الصالح منها . ـ الحرص على حسن استخدام الأطفال للوسائل والكتب واللوحات ، والتفاعل معها بإيجابية . ـ حسن استخدام المرافق مثل المطبخ ، وصالة الألعاب الداخلية والساحات الخارجية ، وورشة الوسائل وتسخيرها لخدمة النشاط . ـ المساهمة في تنظيم الألعاب الإدراكية والكتب وسجلات الاستعارة . ـ المحافظة على الوسائل التعليمية المستخدمة وصيانتها . ـ القدرة على تغيير الركن بأدواته بما يتناسب ومفهوم الوحدة (من خامات البيئة المتوفرة) .
المهارة في عرض الدرس وإدارة الفصل	**ويمكن التحقق من ذلك من خلال ملاحظة :** ❋ القدرة على تنويع أساليب التعلم أثناء عرض النشاط . ❋ القدرة على إثارة تفكير الأطفال من خلال الأسئلة والوسائل المقدمة . ❋ مراعاة الأسس التربوية (ركائز المنهج المطور) في تحقيق برنامج الأطفال اليومى .

تابع تفسير بنود الأداء الوظيفي للمعلمة بمرحلة رياض الأطفال

العنصر	المؤشرات والوسائل التي تعين على تفسير العنصر وشرحه والأسس التي يعتمد عليها
	* تفاعل الأطفال ومشاركتهم واستمتاعهم في البرنامج اليومي . * دعم التواصل بين الأطفال فيما بينهم وبين المعلمة . * القدرة على تنفيذ افتتاحية الحلقة وترابط الأفكار وتسلسلها . * استخدام حركات وتعابير مناسبة للنشاط المعروض في (الحلقة ، القصة ، الأناشيد ، الألعاب) . * تمكنها من توجيه سلوك الأطفال الإسلامي وضبطهم ، وملاحظة أن كلاً منهم في أمان وبعيد عن أي خطر جسدي أو نفسي . * وضع قوانين مناسبة لقدرات الأطفال ومتابعتهم في تنفيذها واستخدام الإشارات الناطقة . * القدرة على إدارة الأنشطة خلال فترات البرنامج اليومي وسلامة الانتقال من نشاط إلى آخر .
مستوى تحصيل الأطفال العلمي	**ويمكن التحقق من ذلك من خلال ملاحظة :** * المراقبة العلمية الفردية أثناء ممارسة الأنشطة وجمعها لمعلومات عن الطفل تساعدها في كتابة التقارير الوصفية . * متابعة الأعمال الإدراكية والفنية والرجوع إليها عند تقويم الأطفال . * توجيه أسئلة مفتوحة للأطفال تساعد على إثارة وشد تفكيرهم وتوضيح مشاعرهم . * تنفيذ برامج فردية حسب حاجة الأطفال . * تكوين الضبط الداخلي لدى الطفل ومراقبة تطور سلوكه . * استمتاع الطفل عند اختيار العمل والبدء فيه ثم إنجازه . * قدرة الأطفال على مواجهة المواقف والمشكلات وحلها دون الرجوع للمعلمة . * سهولة استخدام الأطفال للمواد والخامات وإعادة ترتيبها في أماكنها .

تابع تفسير بنود الأداء الوظيفي للمعلمة بمرحلة رياض الأطفال

العنصر	المؤشرات والوسائل التي تعين على تفسير العنصر وشرحه والأسس التي يعتمد عليها
التطبيقات والواجبات المنزلية والعناية بتصحيحها	**ويمكن التحقق من ذلك من خلال ملاحظة :** * إرسال أعمال الطفل للمنزل . * استعارة كتاب أو صورة (من غير ذوات الأرواح) أو بطاقات يستعان بها في تنفيذ أنشطة الأطفال . * حث الأطفال برعاية حيوان أو نبات حسب الوحدات التعلمية المنفذة في الروضة . * متابعة تنفيذ التمارين الإدراكية المناسبة لمستوى الطفل حسب الوحدات التعليمية . * متابعة أثر إعلانات الوحدات على الأهالي لتوطيد المناهج المعطاة للأطفال . * الاهتمام بملفات الأطفال .

تفسير بنود الأداء الوظيفي المشتركة بين المديرة والمساعدة والمعلمة بمرحلة رياض الأطفال مع مراعاة كل فيما يخصه

العنصر	المؤشرات والوسائل التي تعين على تفسير العنصر وشرحه والأسس التي يعتمد عليها
الالتزام باستخدام اللغة الفحصى	**ويمكن التحقق من ذلك من خلال ما يلي :** * كتابة الاجتماعات والتوجيهات والملاحظات بلغة سليمة من الأخطاء الإملائية والنحوية . * كتابة تقارير الأطفال الوصفية بجمل واضحة ودقيقة . * كتابة استمارات تحضير الأنشطة بلغة عربية صحيحة خالية من الأخطاء النحوية والإملائية . * استخدام لغة سليمة من خلال المحاضرات وحلقات التوعية والاجتماعات اليومية . * الحرص على تقديم بطاقات الحروف والكلمات بخط نسخ والنطق الصحيح لها . * وضوح الصوت وإخراج الحروف من مخارجها الصحيحة . * الحرص على استخدام المرادفات العربية بدلاً من الأجنبية ، والتحدث مع الأطفال بلغة سليمة . * استخدام الصوت الهادئ المسموع لكل الأطفال على أن تخلو نبراته من العصبية .
الحرص على تنظيم النشاط المدرسي وتنفيذه	**ويمكن التحقق من ذلك من خلال ملاحظة ما يلي :** * تنظيم أنشطة الروضة المتعلقة بالأعياد والمناسبات الوطنية والمرتبطة بأهداف المنهج والتركيز على الجانب العملي . * تنظيم النشاطات لجميع المناسبات العالمية والمقرة من الرئاسة العامة لتعليم البنات مثل (محو الأمية ، يوم الطفل العالمي ، . . إلخ) . * تنظيم وتنفيذ أنشطة في الروضة تتميز بالإبداع والابتكار . * الإعداد والمتابعة للسجلات الخاصة بتلك الأنشطة .

تفسير بنود الأداء الوظيفي المشتركة بين المديرة والمساعدة والمعلمة بمرحلة رياض الأطفال مع مراعاة كل فيما يخصه

العنصر	المؤشرات والوسائل التي تعين على تفسير العنصر وشرحه والأسس التي يعتمد عليها
الاهتمام بالنمو المعرفي	* الحرص والحث على الالتحاق بالدورات المختلفة لتحسين مستوى الأداء . * الاطلاع على النشرات والتقارير العلمية المتعلقة بالطفل وانعكاس ذلك على الأداء . * حضور الندوات واللقاءات التربوية والاستفادة من تجارب الآخرين . * الحرص على اكتساب الخبرات من الزيارات الميدانية لروضات أخرى . * الحرص على المساهمة والمشاركة في الدورات وحلقات التوعية داخل الروضة وخارجها . * القدرة على اختيار الكتب المفيدة في مجال العمل والاطلاع عليها وإعداد البحوث والدراسات لتحسين الأداء .
المحافظة على أوقات الدوام	**وذلك من خلال ملاحظة ما يلي :** * دوام الموظفات وما يعكسه من تكرار للغياب والتأخير . * الحضور والانصراف في الوقت المحدد . * المحافظة على ساعات العمل لصالح الأطفال من خلال البرنامج اليومي للروضة . * التقيد بجدول المناوبة وتنظيم دخول الأطفال وخروجهم من الروضة . * التقيد بالتوجيهات والتعليمات الخاصة بالإجازات والأذونات .
الإلمام بالأسس التربوية في إعداد الدروس وتطبيقها	**ويمكن التحقق من ذلك من خلال ملاحظة ما يلي :** * استمارة تحضير الأنشطة وفق الأهداف الإجرائية مع مراعاة شروط الصياغة . * تحديد الوسائل التعليمية المساعدة على ترجمة الأهداف إلى سلوك إسلامي .

تابع تفسير بنود الأداء الوظيفي المشتركة بين المديرة والمساعدة والمعلمة بمرحلة رياض الأطفال مع مراعاة كل فيما يخصه

العنصر	المؤشرات والوسائل التي تعين على تفسير العنصر وشرحه والأسس التي يعتمد عليها
	* الإلمام بالأسس التربوية لصياغة الأسئلة المتنوعة . * الاهتمام بأسئلة الأطفال وإجاباتهم . * مراعاة خصائص النمو والفروق الفردية في إعداد الأنشطة وتنفيذها وتقييمها . * التنويع في أساليب عرض الأنشطة . * ترابط وتسلسل الأفكار إعداداً وتطبيقاً . * الإلمام بالأسس التربوية الخاصة بتوجيه السلوك الإسلامي للأطفال .
السلوك العام (القدوة الحسنة)	**ويمكن التحقق من ذلك من خلال ملاحظة ما يلي :** * الالتزام بالزي الإسلامي المحتشم والمناسب للمرحلة (ملابس واسعة مريحة ومحتشمة ـ حذاء منخفض) . * الالتزام بالسلوكيات الإسلامية قولاً وعملاً . * تنفيذ التعليمات التنظيمية بكل اهتمام وعناية ، واستعمال كلمات الشكر والاستئذان بشكل طبيعي . * المحافظة على أداء الصلاة مع الجماعة . * التفاعل مع ثقافة المجتمع الإسلامي وتقاليده . * الحرص على ترديد الأدعية والأذكار مع الأطفال في أوقاتها المناسبة .
تقدير المسؤولية	**ويمكن التحقق من ذلك من خلال ملاحظة ما يلي :** * مراعاة المصلحة العامة عند توزيع المستويات والفصول على المعلمات . * الاهتمام بقيمة الوقت واستثماره فيما يخدم أهداف مرحلة رياض الأطفال . * الحرص على أمن وسلامة الأطفال جسديًا ونفسيًا .

تابع تفسير بنود الأداء الوظيفي المشتركة بين المديرة والمساعدة والمعلمة بمرحلة رياض الأطفال مع مراعاة كل فيما يخصه

العنصر	المؤشرات والوسائل التي تعين على تفسير العنصر وشرحه والأسس التي يعتمد عليها
	* المحافظة على تجهيزات وأدوات الروضة . * المبادرة في تقديم الاقتراحات عن كل ما يتصل بتطوير العمل . * الالتزام بواجبات العمل وفق ما يصدر من توجيهات معممة مع مراعاة الدقة في الأداء . * الاستعداد للمساهمة في أي عمل يخدم الطفل . * الاستجابة لأي عمل تكلف به داخل أو خارج الروضة مثل ملاحظة الاختبارات والانتدابات . . إلخ .
تقبل التوجيهات	**ويمكن التحقق من ذلك من خلال ملاحظة ما يلي :** * حسن الاستجابة للتوجيهات والملاحظات وتنفيذها بدقة . * تقبل النقد بصدر رحب ، والمناقشة الفعالة التي تساعد على حسن تنفيذ التوجيها ت . * المناقشة الإيجابية المنطقية مع المسؤولات في حالة عدم القناعة . * مدى الاستفادة من التوجيهات وانعكاسها على الأداء .
حسن التصرف	* التعامل بحكمة في المواقف المختلفة مع الرئيسات والزميلات والأطفال وأولياء الأمور وتقبل ردود أفعالهم . * المرونة في تطبيق الأنشطة وتعديلها وفق المواقف الطارئة الصادرة عن الطفل أو الوسائل أو الزمن المخصص للنشاط . * حسن تطبيق الأنظمة والتعليمات في المواقف المختلفة (غياب الأطفال ، مرض ، تأخير ، إلخ) . * التفاعل الصحيح والتعامل بحكمة واتزان في المواقف الطارئة (كالحالات الإسعافية والحوادث مثل الحريق ، التّماس الكهربائي . . إلخ) .

تابع تفسير بنود الأداء الوظيفي المشتركة بين المديرة والمساعدة والمعلمة بمرحلة رياض الأطفال مع مراعاة كل فيما يخصه

العنصر	المؤشرات والوسائل التي تعين على تفسير العنصر وشرحه والأسس التي يعتمد عليها
العلاقة مع الرؤساء	**ويمكن التحقق من ذلك من خلال ملاحظة :** * القدرة على إقامة علاقات إيجابية مع الرؤساء لما فيه مصلحة العمل (تناقش ، تتفاعل بإيجابية ، تعامل باحترام وثقة متبادلة) . * الاستفادة من خبرات الرئيسات في العمل ، والرجوع لهن في المواقف التي تتطلب ذلك . * التعاون مع الرئيسات فيما يسند إليها وتحقيق مصلحة العمل .
العلاقة مع الزميلات	**ويمكن التحقق من ذلك من خلال ملاحظة :** * حسن العلاقة التي تربط بينها وبين زميلاتها في العمل وتأثيرها الايجابي على أدائها . * الحرص على إيجاد علاقة إيجابية مع زميلاتها قائمة على تعاليم الدين الإسلامي مثل (المشورة ، الثقة ، الاحترام ، العدل ، . . . إلخ) . * التعاون المثمر مع فريق العمل بشكل عام ، ومع زميلتها المرافقة لها بالفصل خاصة .
العلاقة مع الأطفال وأولياء الأمور	**ويمكن التحقق من ذلك من خلال ملاحظة :** * القدرة على بناء علاقة طيبة مع أمهات الأطفال عن طريق : ١) لقائها مع الأمهات (في مجالس الأمهات) ، وعمل نماذج من محاضر هذه اللقاءات والموضوعات التي تبحث فيها . ٢) سجل زيارة الأمهات أو استدعائهن للروضة والأمور التي تبحث معهن . ٣) دعوة الأمهات ومشاركتهن في تنفيذ الأنشطة مع الطفل . ٤) إرسال إشعارات الوحدات إلى أولياء الأمور . ٥) استضافة أم لممارسة أحد الأنشطة مع المعلمة . ٦ ـ اللقاءات الثنائية مع الأمهات من وقت لآخر ، والمناقشة الإيجابية بينهن .

تابع تفسير بنود الأداء الوظيفي المشتركة بين المديرة والمساعدة والمعلمة بمرحلة رياض الأطفال مع مراعاة كل فيما يخصه

العنصر	المؤشرات والوسائل التي تعين على تفسير العنصر وشرحه والأسس التي يعتمد عليها
	❊ القدرة على بناء علاقة إيجابية مع الأطفال عن طريق : ١) الحرص على حضور الأطفال للروضة ومتابعتها للمتغيب منهم وترحيبها بالأطفال يومياً خلال افتتاحية الحلقة . ٢) القدرة على إيجاد الجو العائلي بينها وبين الأطفال وامتداد العلاقة بعد خروجهم من الفصل . ❊ التعامل مع الطفل كفرد مستقل، مراعية (الهدوء، الاحترام، الإنصات، الرفق مع الطفل) . ❊ استخدام مهارات توجيه السلوك، والمديح الفعال أثناء تعاملها مع الأطفال (جسديا ولفظياً) . ❊ التفاعل مع مشاعر الأطفال وحل مشكلاتهم بالتعاون مع الأمهات . ❊ دعم التواصل بين الروضة والمنزل .

تقويم المديرة والمساعدة بمرحلة رياض الأطفال

الاسم / ....

الروضة /...............................

العنصر	المؤشـــــرات التطبيقيـــة	الدرجة	ملاحظات المشرفة
المهارة في اتخاذ القرارات	اتخاذ القرار المناسب الذي يحل المشكلات بأقل جهد ووقت ونفقات : ١) مشكلات الأطفال (تسجيل الأطفال ، وغياب الأطفال) ٢) مشكلات بين أولياء الأمور والمعلمات والإدارة ، وبين المعلمات والأطفال ٣) إسناد العمل المناسب للشخصية المناسبة . ٤) ضعف مستوى أداء المعلمات . ٥) مواقف أخرى تعاملت معها بحكمة واتخذت من خلالها القرار الإداري المناسب .	٥	
العناية بوضع خطط العمل وتنفيذها	الإعداد والإشراف على خطة عمل مناسبة لمرحلة رياض الأطفال ومنها : ١) خطة العمل للأسبوعين التمهيديين . ٢) الخطة السنوية العامة وتتضمن النواحي الفنية والإدارية والمنهجية أ) التخطيط للوحدات التعليمية المفصلة والموجزة . ب) الزيارات الميدانية المتبادلة بين الروضات . ج) برامج توعية الأمهات . د) خطة الأنشطة الروضية من خلال الأنشطة الحرة والأنشطة المتعلقة بالمنهج . هـ) خطة مع المعلمات (زيارة المعلمات في الفصول / اجتماع للمعلمات مع أمهات الأطفال / خطة تحسين أداء موظفات الروضة/ خطة الاستفادة من المعلمات المتدربات من التهيئة) . و) الخطة المالية لتأمين احتياجات الروضة في حدود الميزانية .	٥	

تابع تقويم المديرة والمساعدة بمرحلة رياض الأطفال

العنصر	المؤشـــرات التطبيقيــة	الدرجة	ملاحظات المشرفة
الإلمام بنظم العمل وأجزائه	الإلمام باللوائح والتعاميم والتوجيهات وتطبيقها : ١) دوام الموظفات وغياب وتأخر المعلمات . ٢) توزيع العمل على الموظفات . ٣) إجراءات القبول والتسجيل (موظفات / أطفال) . ٤) تنظيم استخدام المرافق للروضة . ٥) تنظيم بيئة تربوية في فصول الروضة بمشاركة المعلمات .	٧	
التفهم لتكامل التربية والتعليم	١) معرفة أهداف رياض الأطفال وأهداف المنهج المطور . ٢) التفهم لخصائص نمو الأطفال ورسم الخطط التعليمية بما يتلاءم معها . ٣) الوعي في كيفية تحقيق التعلم الذاتي من خلال الممارسة والمتابعة .	٥	
القدرة على تطوير أساليب العمل	التحقيق من ذلك من خلال : ١) توجيه المعلمات للاستفادة من خامات البيئة في إعداد وسائل تخدم المنهج ٢) إقامة حلقات تنشيطية تتضمن جوانب نظرية وتطبيقية لتطوير أساليب العمل ورفع مستوى الكفاءة . ٣) تقديم اقتراحات على الأنظمة الجديدة أو تعليمات تخدم مجال رياض الأطفال . ٤) حث المعلمات على الالتحاق بالدورات المختلفة والحلقات التنشيطية .	٥	

تابع تقويم المديرة والمساعدة بمرحلة رياض الأطفال

العنصر	المؤشـــــرات التطبيقيـــة	الدرجة	ملاحظات المشرفة
المهارة في المتابعة والتوجية	التحقق من مدى حسن المتابعة والتوجية من خلال : ١) عقد الاجتماعات الفنية والإدارية الدورية . ٢) تنفيذ السجلات الخاصة بالمديرة والمساعدة . ٣) متابعة الوحدات الأسبوعية (إعلانات الوحدة ـ الأسابيع التمهيدية ـ الأسابيع العالمية والوطنية) . ٤) سجل متابعة المستخدمين والمستخدمات في الروضة ٥) توفير احتياجات الروضة منذ بداية العام الدراسي	٧	
العناية ببيئة المدرسة وتوظيف التجهيزات	١) توفير الأمن والسلامة في المبنى والمرافق والملاعب والأجهزة . ٢) تنظيم البيئة الصفية والخارجية بما يتناسب مع خصائص نمو الأطفال . ٣) الحرص على نظافة المرافق والفصول والساحات بالروضة . ٤) الاهتمام بالمظهر الجمالي للروضة دون المبالغة . ٥) خلو جدران الروضة من الرسومات ذوات الأرواح والكتابة . ٦) تنظيم المستودعات وغرفة الوسائل بمساعدة المعلمات . ٧) المحافظة على العُهَد وترشيد استهلاك العُهَد المستهلكة .	٦	
الالتزام باستخدام اللغة العربية الفصحى	١) كتابة الاجتماعات والتوجيهات بلغة سليمة خالية من الأخطاء النحوية والإملائية . ٢) تنظيم أنشطة تتميز بالإبداع والابتكار	٦	

تابع تقويم المديرة والمساعدة بمرحلة رياض الأطفال

العنصر	المؤشـــرات التطبيقيـــة	الدرجة	ملاحظات المشرفة
الحرص على تنظيم النشاط المدرسي وتنفيذه	١) تنظيم أنشطة الروضة المتعلقة بالمناسبات العالمية والوطنية المقررة من الرئاسة / والأنشطة المتعلقة بالمنهج . ٢) تنظيم أنشطة تتميز بالإبداع والابتكار .	٥	
الاهتمام بالنمو المعرفي	١) الحرص على الالتحاق بالدورات المختلفة . ٢) الاطلاع على الندوات والنشرات والتقارير العلمية المتعلقة بالطفل ، وانعكاس ذلك على الأداء . ٣) المساهمة والمشاركة في الدورات وحلقات التوعية داخل وخارج الروضة .	٥	
المحافظة على أوقات الدوام	١) الحضور والانصراف في الوقت المحدد . ٢) التقيد بجداول المناوبة وتنظيم دخول وخروج الأطفال . ٣) المحافظة على ساعات العمل لصالح الأطفال من خلال البرنامج اليومي .	٧	
الإلمام بالأسس التربوية في إعداد الدروس وتطبيقها	١) توفير الوسائل التعليمية المساعدة في ترجمة حاجات الطفل . ٢) مراعاة خصائص النمو والفروق الفردية في إعداد الأنشطة وتنفيذها وتقييمها .	٥	
القدرة على الحوار وإدارة النقاش	١) عرض الأفكار والمقترحات وربطها بالشواهد المؤيدة . ٢) تقبل آراء الآخرين ومناقشتها بهدوء واتزان مع حسن الاستماع والنقاش المقنع وتذليل العقبات	٣	

تابع تقويم المديرة والمساعدة بمرحلة رياض الأطفال

العنصر	المؤشـــــرات التطبيقيـــة	الدرجة	ملاحظات المشرفة
السلوك العام للقدوة الحسنة	١) الالتزام بالزي الإسلامي المحتشم والمناسب . ٢) الالتزام بالسلوكيات الإسلامية قولاً وعملاً .	٤	
تقدير المسؤولية	١) مراعاة المصلحة العامة عند توزيع المستويات والفصول على المعلمات . ٢) الالتزام بواجبات العمل وفق ما يصدر من توجيهات معممة مع مراعاة الدقة في الأداء .	٤	
تقبل التوجيهات	١) حسن الاستجابة للتوجيهات والملاحظات وتنفيذها بدقة . ٢) تقبل النقد بصدر رحب والمناقشة الفعالة التي تساعد على تنفيذ التوجيهات . ٣) المناقشة المنطقية الإيجابية مع المسؤولات في حالة عدم القناعة .	٤	
حُسن التصرف	١) تعاملها في المواقف بحكمة واتزان واتخاذ القرار الإداري المناسب	٤	
الرؤساء	العلاقات الإدارية بأنواعها	٤	
الزميلات	١) التعاون / الاحترام / الثقة	٤	
الأطفال وولیات الأمور	١) التعامل مع أمهات الأطفال ٢) توطيد العلاقات بين الروضة والمنزل	٤	
مجموع الدرجات	١٠٠	١٠٠	

تقويم الأداء الوظيفي لمعلمة الروضة

الاسم / ....

الروضة /...............................

العنصر	السلوك المــوضـــح له	الدرجة والتقديرات			
		م	م	م	ق
الالتزام باستخدام اللغة العربية	١) كتابة استمارة التحضير بلغة صحيحة خالية من الأخطاء النحوية والإملائية . ٢) وضوح الصوت وإخراج الحروف من مخارجها الصحيحة . ٣) الحرص على استخدام المفردات العربية بدلاً من الأجنبية . ٤) الحرص على تقديم بطاقات الحروف والكلمات بخط واضح والنطق الصحيح لها . ٥) التحدث مع الأطفال بلغة سليمة خالية من النبرات العصبية .	٦			
الحرص على تنظيم النشاط المدرسي وتنفيذه	١) المشاركة في جميع المناسبات العالمية والوطنية . ٢) تنظيم وتنفيذ أنشطة متعلقة بالمنهج المطور .	٥			
الاهتمام بالنمو المعرفي	١) مدى الالتحاق بالدورات المختلفة لتحسين مستوى الأداء . ٢) حضور الندوات واللقاءات التربوية والزيارات الميدانية للروضات والاستفادة من تجارب الآخرين . ٣) المساهمة في حلقات التوعية داخل الروضة وخارجها . ٤) الاطلاع على النشرات والتوجيهات المتعلقة بالطفل والمنهج .	٥			
المحافظة على أوقات الدوام	١) الحضور والانصراف في الوقت المحدد . ٢) التقيد بالتوجيهات والتعليمات الخاصة بالإجازات والأذونات ٣) التقيد بجدول المناوبة ، وتنظيم دخول وخروج الأطفال .	٧			

العنصر	السلوك المــوضـــح له	الدرجة والتقديرات			
		م	م	م	ق
الإلمام بالأسس التربوية في إعداد الدروس وتطبيقها	١) مراعاة صياغة الأهداف الإجرائية السلوكية . ٢) القدرة على صياغة الأسئلة بطريقة صحيحة ومتنوعة . ٣) الاهتمام بأسئلة الأطفال وإجاباتهم . ٤) مراعاة خصائص الطفل العمرية في إعداد الأنشطة وتنفيذها . ٥) الإلمام بالأسس التربوية بتوجيه السلوك الإسلامي للأطفال .	٧			
التمكن من المادة العلمية والقدرة على تحقيق أهدافها	١) التنويع في أساليب عرض الأنشطة . ٢) ترابط وتسلسل الأفكار إعداداً وتطبيقاً . ٣) القدرة على اكتساب الطفل ممارسات ومهارات مناسبة لتحقيق التعلم الذاتي .	٧			
الاهتمام بالتقويم المستمر ومراعاة الفروق الفردية	١) تنظيم البيئة التربوية بما يتناسب مع خصائص الطفل العمرية . ٢) تشجيع وتنمية ميول وهوايات الأطفال بأسلوب تربوي . ٣) كتابة تقويم وتقارير بجمل واضحة ودقيقة .	٧			
توزيع المنهج وملائمة تنفيذه مع الزمن	١) تخطيط المنهج للوحدات المفصلة والموجزة . ٢) تنفيذ الأنشطة الحرة والأنشطة المتعلقة بالمنهج .	٤			
استخدام الوسائل التعليمية	١) الاهتمام بالوسائل التعليمية وتوظيفها لخدمة الدرس . ٢) مناسبتها لموضوع الدرس . ٣) استخدامها في الوقت المناسب واستفادة الأطفال من استخدام الوسائل المستخدمة .	٤			

العنصر	السلوك المـوضـــح له	الدرجة والتقديرات			
		م	م	م	ق
المهارة في عرض الدروس وإدارة الفصل	١) صحة المعلومات العلمية والإلمام بها . ٢) إعطاء الطفل فرصة للتعبير عن ذاته . ٣) تحقيق حاجات طفل مرحلة الروضة .	٥			
مستوى تحصيل الأطفال العلمي	١) تمكن الأطفال من الوحدة التعليمية ٢) تنفيذ بطاقات التقويم (اليومي ، الأسبوعي ، نهاية الوحدة ، السنوي) . ٣) الاهتمام بالأطفال وتقبل آرائهم ومناقشتهم وتدعيم أقوالهم .	١٠			
التطبيقات والواجبات المدرسية والعناية بتصحيحها	١) مناسبة التمارين الإدراكية لمستوى الأطفال العمرية . ٢) الاهتمام بأعمال الأطفال وعرضها .	٥			
السلوك العام	١) الإلتزام بالزي المحتشم المناسب . ٢) الاهتمام بتصحيح أخطاء الأطفال بأسلوب تربوي .	٤			
تقدير المسؤولية	١) الاستعداد للمساهمة في أي عمل يخدم الطفل . ٢) الاستجابة لأي عمل تكلف بها داخل وخارج الروضة (الاختبارات ، والانتدابات) . ٣) الالتزام بواجبات العمل وفق ما يصدر من توجيهات معممة مع مراعاة الدقة في الأداء .	٤			
تقبل التوجيهات	١) حسن الاستجابة للتوجيهات والملاحظات وتنفيذها بدقة . ٢ ـ تقبل النقد بصدر رحب والمناقشة الفعالة الإيجابية المنطقية .	٤			

العنصر	السلوك الموضح له	الدرجة والتقديرات			
		م	م	م	ق
حسن التصرف	١) التعامل بحكمة واتزان في المواقف (العادية، الطارئة، الحرجة) ٢) القدرة على الاستبصار .	٤			
الرؤساء	الاحترام ـ التعاون ـ الثقة .	٤			
الزميلات	التعاون مع الجميع على أداء العمل	٤			
الأطفال وولياتِ الأمور	التعامل مع الأمهات لتوطيد العلاقة بين الروضة والمنزل .	٤			
مجموع الدرجات		١٠٠			
التقدير العام					

وفي مجمل القول فإن عملية التقويم هي عملية تشخيصيه علاجية شاملة متكامله ومستمرة وملازمة لكل عملية من العمليات الإدارية، غايتها الحرص على إتقان العمل وإظهاره بالصورة السليمة، وتطويره ودعمه وتعزيز نقاط قوته والعمل على حل المشكلات والصعاب التي تعترضه، وبالتالي فإنه يشمل كل ما يحتويه المنهج من مبان وتجهيزات ومكتبات ومرافق، وهيئة إدارية، وهيئة تعليمية، وطرق تدريس، ومتعلمين ونشاطات، وعلاقات، واتصالات، وبرامج، وزيارات، وأهداف، ووسائل وغيرهما، على أن ينتقى الأسلوب السليم في عملية التقويم بأن يكون وفق معايير وشروط تمكن المقوم من إصدار حكمه وتقديم المقترحات اللازمه، وأن لا تركز عملية التقويم على عنَصر واحد أو عنصرين من عناصر الروضة، فبالإضافة إلى ما يقوم به الإشراف التربوي من تقويم عمل المعلم وعمل أعضاء الهيئة الإدارية وتقديم المساعدة المطلوبة كالنصح والإرشاد والدروس النموذجية والمشورة، والندوات، والاجتماعات، والتعليمات، والدورات التدريبية والأبحاث التربويه، وورش العمل، والمحاضرات وغيرها من العوامل المساعدة لدعم عملية التعليم والتعلم.

فإن هناك جوانب جديرة بأن تقوّم من قبل إدارة الروضة وإدارة الإشراف التربوي بغرض تطويرها وتحسين مستوى الخدمات التي تقدمها ومدى ملاءمتها لأطفال الروضة، وهي المنهج الكامل الذي يحوي روضة الأطفال بدءاً بالمبنى والموقع والمعدات والتجهيزات والأثاث والبرامج والاتصالات والعلاقات والنشاطات، وكل ما يحتويه المنهج، وانتهاء بالمواصلات وأساليب السلامة في وصول ومغادرة الأطفال.

وهذا يستوجب وجود عمل فريقي مكون من عدة أطراف كخبير المكتبة، والمعلمة، وولي الأمر، والاختصاصي في علم النفس، والمهندس المعماري وغيرهم من الأطراف المعنية؛ وذلك لتصميم استمارات تقويم كل حسب الجانب الذي يختص فيه، وبالتالي العمل على تطوير رياض الأطفال والارتقاء بها إلى المستوى المطلوب.

كلمة أخيرة

حيث إن مرحلة رياض الأطفال في العالم العربي بصورة عامة ما زالت في دَور التطور؛ لذا فمن الضروري تكثيف الجهود وإعادة النظر بهذا الركن الأساسي من أركان التربية والتعليم، والذي يُعد الحجر الأساسي في إعداد المواطن الصالح، وصقل جوانب شخصيته وتأهيله لإتمام مراحل الدراسة التي تلي مرحلة رياض الأطفال، تلك النواة الأولى والمهمة التي تستحق الدعم المستمر، والمتابعة الدائمة، وتحتاج إلى إدارة واعية، وعلى قدر عال من الخبرة والتدريب، وإضافة إلى الثقافة العامة، والحرص الشديد على إعداد الطفل إعداداً يكفل له أن يكون مواطناً صالحاً بإذن الله.





المـراجـــــع

١ ـ القرآن الكريم .

٢ ـ السنة النبوية الشريفة .

٣ ـ إبراهيم عبد الله منيف، الإدارة، الرياض، دار العلوم، ١٩٨٠م .

٤ ـ أحمد محمد الموافي، ماجدة المزين، الإدارة وتنظيم دور الحضانة ورياض الأطفال، السعودية، دار حراء ـ ١٩٩٥م .

٥ ـ أحمد عبد الرحمن عيسى، سياسة التعليم في المملكة العربية السعودية ـ الرياض، دار اللواء ـ ١٩٧٩ .

٦ ـ الرئاسة العامة لتعليم البنات في المملكة العربية السعودية / نشرات وتعاميم خاصة بإدارة الإشراف التربوي / الرياض .

٧ ـ حمزة مختار، رسمية علي خليل، السلوك الإداري، جدة، دار المجمع العلمي ـ ١٩٧٨م .

٨ ـ رياض شعبان ـ مترجم، أنشئ طفلك قبل المدرسة، العراق، مطبعة اليرموك ـ ١٩٨٩م .

٩ ـ سعود بن محمد النمر، السلوك الإداري، الرياض، جامعة الملك سعود ـ ١٩٩٠م .

١٠ ـ سهام محمد بدر، المرجع في رياض الأطفال، مكتبة الفلاح ـ ١٩٩٥م .

١١ ـ صلاح الدين جوهر، إدارة وتنظيم التعليم، القاهرة، دار الثقافة للطباعة والنشر ـ ١٩٧٤م .

١٢ ـ عبد الله الطويرقي، علم الاتصال المعاصر، الرياض، جامعة الملك سعود ـ ١٩٩٣م.

١٣ ـ عبد العزيز سنبل وآخرون، نظام التعليم في المملكة العربية السعودية، الرياض، دار الخريجي للنشر والتوزيع ـ ١٩٨٩م.

١٤ ـ عرفات سليمان، بيومي ضحاوي، الإدارة التربوية الحديثة، مصر، مكتبة الأنجلو ـ ١٩٩٨م.

١٥ ـ علي محمد عبد الوهاب، معوقات الاتصال في جماعات ـ الرياض، معهد الإدارة ـ ١٩٧٨م.

١٦ ـ مدني عبد القادر علاقي، الإدارة . . دراسة تحليلية، الرياض، تهامة ـ ١٩٨١م.

١٧ ـ محمد عبد الرحيم عدس، عدنان عارف مصلح، رياض الأطفال، مصر، دار المجدلاوي للنشر والتوزيع ١٩٨٣م.

١٨ ـ محمد منير مرسي، الإدارة التعليمة أصولها وتطبيقاتها، القاهرة، عالم الكتب ١٩٨٢م.

١٩ ـ مدحت عبد الرزاق ـ سيكولوجية الطفل في مرحلة الروضة، العراق، وزارة الثقافة ـ ١٩٧٩م.

٢٠ ـ محمود عساف، أصول الإدارة، مصر، دار الناشر العربي ـ ١٩٧٦م.

٢١ ـ مكتب التربية العربي لدول الخليج، رياض الأطفال في دول الخليج العربية، الرياض ـ ١٩٩١م.

٢٢ ـ نجم الدين مردان، الطفولة في منظور التربية العربية الإسلامية، العراق، جامعة بغداد ـ ١٩٨٨م.

٢٣ ـ نجم الدين مردان، تطور مرحلة رياض الأطفال، رسالة ماجستير، العراق، جامعة بغداد ـ ١٩٧٦م.

٢٤ ـ نواف كنعان، القيادة الإدارية، مطابع الفرزدق التجارية، الرياض ـ ١٩٨٥م.

٢٥ ـ هدى الناشف، رياض الأطفال، القاهرة، دار الفكر العربي ـ ١٩٩٥م.

٢٦ ـ هدى قناوي ـ الطفل ورياض الأطفال ، القاهرة، عالم الكتب ـ ١٩٩٣م.

٢٧ ـ وهيب سمعان، الإدارة المدرسية الحديثة، القاهرة، عالم الكتب ـ ١٩٧٥م.

المراجع الاجنبية

1 - Adir,J. and Despres, D (1985)

Training For Communication, British Assoc .

for commerical and Industrial Education, London

2 - Mckay, M. Davis, M. and Fanning, P (1983)

New Itarbinger Publication . U.S.A .

3 - Landers, T,and Myers.J (1977)

Bssentials of School Management,

W.B. Squnders com. Philadelphia .

المؤلفة في سطور

* حصلت على درجة البكالوريوس تخصص تربية، ودرجة الماجستير تخصص إدارة تربوية من جامعة ديتون / أوهايو في الولايات المتحدة الامريكية.

* حصلت على درجة الدكتوراه من جامعة لندن، تخصص إدارة تربوية.

* عملت في مجال التربية لعشرين عاماً، شغلت خلالها: وظيفة وكيلة لعميدة كلية التربية للبنات بالرياض، رئيسة مكتب شؤون الطالبات في الكلية ذاتها، مديرة لمدرسة البنات الابتدائية في أكاديمية الملك فهد بلندن، رئيسة لقسم التربية العملية في كلية إعداد المعلمات بالرياض، وعملت في مكتب الدراسات والتقويم الجامعي بالرياض، ومعهد الإدارة العامة.

* عملت في مجال التدريس الجامعي طوال فترة عملها وقدمت العديد من الدورات التدريبية.

* صدر لها مؤلف بعنوان: «الجديد في التربية العملية»، وكتاب: «دور المعلم داخل حجرة الدراسة» ترجمته عن الإنجليزية، وكتيب بعنوان: «فاعلية الأغذية الوارد ذكرها في القرآن الكريم».

* لها أبحاث نشرت في بعض المجلات التربوية الأجنبية في اللغة الإنجليزية.

* صدر لها ديوان شعر بعنوان: «ضاق صدري»، ولها مساهمات عديدة في مجال الشعر.

* نشرت العديد من المقالات الاجتماعية والتربوية والبحوث والقصة القصيرة في الصحف والمجالات السعودية.

* تعمل حالياً في جامعة البحرين ـ كلية التربية ـ قسم الأصول والإدارة التربوية.



الموضـــــوع | الصفحة

فهرس الموضوعات

الموضـــــوع	الصفحة

الموضـــــوع	الصفحة

الموضوع	الصفحة

الموضـــــوع	الصفحة

الفصل الثامن

الفصل التاسع

الفصل الثاني

تطور الفكر الإداري



الإدارة.. هل هي وليدة القرن العشرين ؟

لم تكن الإدارة وليدة الصدفة أو اختراعاً مستحدثاً، بل إنها فرضت نفسها منذ أن بدأ الإنسان يشكل معيشته على شكل جماعات، وهي في الواقع لم تكن ذلك العلم الذي وضعت له أصوله ونظرياته، بل كانت اجتهاداً اقتضته الحاجة، وإلا سادت الفوضى وعمّ الاضطراب، فالمرأة على سبيل المثال كانت وما زالت تتولى إدارة شؤون منزلها، أما الرجل فقد عرف بمسؤوليته نحو تسيير الأمور المالية والاقتصادية لأسرته، وهكذا نجد الإدارة قد فرضت نفسها للحاجة الملحة نحو تنظيم أسس المعيشة. وهكذا ومع مرور الزمن وتطور سبل المعيشة وجدنا أن الإدارة هي الأخرى سارت في تطور ملموس لتصبح فيما بعد علماً له أصوله وقوانينه ونظرياته.

ولو رجعنا إلى التاريخ القديم واطلعنا على أخبار الغزوات والفتوحات وقيام الدول العظمى والإمبراطوريات، لعلمنا أنه لم يكن ليحدث ذلك لولا وجود إدارة جيدة وقادة عظام، وهذا بالطبع كان قبل ظهور الثورة الصناعية وقبل وجود علم الإدارة الذي ظهر نتيجة التطور السريع وظهور التقنيات الحديثة وتعقد وتشابك أمور الحياة.

فالإدارة إذاً هي المحور الذي تقوم عليه المجتمعات وتعتمد عليه الصناعات التي تتناسب واقتصاديات المجتمع، ومن الجدير بالذكر قيام الأهرامات في مصر القديمة قبل ما ينيف على ثلاثة آلاف وأربعمئة عام، وكذلك قيام حضارات بابل وسومر وأكد في العراق القديمة، وقيام الجنائن المعلقة وحفر القوانين على مسلة حمورابي لدليل قاطع على وجود إدارات واعية آتاها الله من الحكمة والحنكة الشيء الكثير، والإداري بالفطرة هو ذلك الشخص الذي خصه الله بذكاء وعلم

وميزة بأن منحه قدرة القيادة وصواب الرأي والإمساك بزمام الأمور لقوله تعالى : ﴿ نَرْفَعُ دَرَجَاتٍ مَّن نَّشَاءُ وَفَوْقَ كُلِّ ذِي عِلْمٍ عَلِيمٌ ﴿٧٦﴾ ﴾ [يوسف : ٧٦] .

وقوله سبحانه : ﴿ وَرَفَعَ بَعْضَكُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ ﴾ [الأنعام : ١٦٥] .

وهكذا قيض لكل مجموعة عمل وجود رئيس ومرؤوسين، والرئيس يكون عادة مسؤولاً عن توزيع العمل والمهام والتخطيط للعمل ومتابعته وتقويمه، أما المرؤوس فمسؤول عن تنفيذ الخطط كما هو مطلوب منه .

وهكذا نجد أن الإدارة تدرجت في تطورها لتصبح فيما بعد علماً قائماً بذاته، فبناء على قيام الصناعات على نطاق واسع واستبدال الآلات البدائية بأجهزة متطورة وتقدم العلم وتشعب فروعه ومجالاته وتعقيد سبل العيش كل هذه الأمور مجتمعة أدت إلى ظهور العديد من مستحدثي علم الإدارة الذين تناولوا مجال إدارة الأعمال بغية تحسين الإنتاج كماً وكيفاً والوصول إلى أفضل النتائج بأقل التكاليف .

وكان شارل بابيج أول رجال الفكر الإداري قد نشر رسالته تحت عنوان : « اقتصاديات الآلات وأصحاب المصانع » عام ١٨٣٢م حيث نادى بضرورة تقسيم العمل بين العاملين، والنظر إلى إنسانيتهم بعين الاعتبار، وإحلال نظام الحوافز بين العاملين، بإشراكهم في الأرباح، كما أنه ركز على ترويج الإعلان ودراسة الأسواق قبل الشروع بالعمل .

أما فردريك تايلور فيعتبر المؤسس الحقيقي لعلم الإدارة، إذ أطلق عليه لقب « أبو الإدارة العلمية » وقد كان مهندساً في إحدى شركات الصُّلب الأمريكية وتدرج في مركزه الوظيفي فيها حتى أصبح كبيراً للمهندسين بعد أحد عشر عاماً من عمله في تلك الشركة أي عام ١٨٨٤م، وقد كان طيلة فترة عمله يفكر في وسيلة مجدية لتحسين عملية الإنتاج ولتحقيق الكفاية الإنتاجية .

وبعد تفكير طويل ودراسة مستفيضة طرح أفكاره الإدارية الجديدة في مؤلفه الذي نشره عام ١٩١١م تحت عنوان: « مبادئ الإدارة العلمية » حيث نادى من خلاله بفصل الزمن عن الحركة وتجزئة العملية الصناعية إلى خطوات أساسية مع فرض الرقابة على كل خطوة من هذه الخطوات.

وقد كان فردريك تايلور يحاول من خلال أفكاره أن يركز على الاستغلال الأمثل للموارد البشرية والمادية لتحقيق كفاية إنتاجية عالية.

ولم يغفل التركيز على التخطيط المحكم والإشراف والرقابة.

كما أنه أكد على عدم إغفال أمور مهمة تحقق الربح للشركة وللعمال على حد سواء، وهذه الأمور هي:

١ ـ إقرار الأسلوب العلمي المقترن بالتجربة والتحليل، وإلغاء العمل البدائي القائم على العشوائية.

٢ ـ الاختيار الأمثل للعمال ودعم أعمالهم بالتدريب الجيد.

٣ ـ حث التعاون المشترك والدائم بين الإدارة والعاملين.

٤ ـ تحديد المسؤوليات بين العاملين والإدارة بحيث تتولى الإدارة مسؤولية التخطيط والتنظيم، ويتولى العمال مسؤولية التنفيذ شرط دعم أعمالهم بالحوافز المناسبة.

ولقد قوبلت أفكار فردريك تايلور بالقبول حيث طبقت في مجالات إدارية عدة وفي مؤسسات وشركات مختلفة على الرغم من رفضها في البداية من قبل العمال الذين استنبطوا من خلالها من أنه يعامل الإنسان كمعاملته للآلة من خلال توقعه في الحصول على أقصى جهد في أقصر مدة زمنية، كما أنهم قاوموا فكرته حول إنشاء نظام الحوافز باعتباره يثير الحقد بين أفراد المؤسسة؛ إذ إنه طالب بأن يقدم العامل أقصى ما يمكن عمله مقابل زيادة في الأجر بنسبة معينة.

ولعل عالم الإدارة الفرنسي هنري فايول هو الآخر من المستحدثين في علم الإدارة والذين تجدر الإشارة إليهم باعتباره الرائد الأول لعلم الإدارة الحديث .

فقد كان هنري فايول مهندساً في إحدى شركات مناجم الفحم الفرنسية حيث تدرج في مركزه الوظيفي حتى أصبح عام ١٨٨٨م مديراً عاماً للشركة .

وكان يقوم بتقديم محاضرات ودراسات علمية حاول من خلالها لمس المواضع التي دفعت بالشركة المذكورة إلى عدم الكفاية الإنتاجية مما نتج عنه إفلاسها .

وقد جمع فايول دراساته ومحاضراته في كتاب أشار إليه بعنوان : « الإدارة الصناعية والعمومية » نشره عام ١٩١٦م باللغة الفرنسية . ثم ترجم فيما بعد إلى اللغة الإنجليزية .

ولعل الأفكار التي طرحها فايول كان لها أكبر الأثر في تصعيد مناشط العمل في الشركة التي كان يعمل بها والتي آلت إلى الإفلاس كما أنها ـ أي الأفكار التي طرحها ـ كان لها الأثر الفعال ليس في مجال الإدارة الصناعية فحسب، وإنما في جميع أنواع الإدارات لاستنادها على التجربة والبرهان وقيامها على تطبيق كل الأفكار النظرية التي وضعها مستمداً إياها من دراسة وضع الشركة ودراسة الأسباب والظواهر التي دعت إلى تقهقهر وضعها الإنتاجي، وقد وضع هنري فايول أربعة عشر مبدأ كمبادئ عامة للإدارة، ونصح بأن يطبقها كل إداري في مجال إدارته بعد تعديلها وتطويرها حسبما تتطلبه الظروف، فهو لم يجعل منها قوانين ونظريات ثابتة، وهذه المبادئ هي :

١ ـ **مبدأ الإنصاف:** ويقصد بذلك معاملة جميع العاملين بعدالة وإنصاف دون تحيز لأحد أو إهمال أحد آخر .

٢ ـ **مبدأ تقسيم العمل:** هو توزيع الأعمال على العاملين كل حسب تخصصه ؛ وذلك لتحقيق أعلى ما يمكن تحقيقه من الإنتاجية والفاعلية وإتقان العمل .

٣ ـ **مبدأ استقرار عمالة الفرد:** ويقصد به ثبات العاملين حيث إن كثرة تنقل العامل من شعبة إلى أخرى ومن مكان إلى آخر داخل أية مؤسسة إنما يربك العمل ، ويدل على سوء الإدارة فيه .

٤ ـ **مبدأ السلطة والمسؤولية:** أي ضرورة وجود توازن ما بين السلطة والمسؤولية ، فمن غير المنصف أن يتحمل الموظف مسؤولية عمل ليست له فيه أية صلاحية أو سلطة ممنوحة وبالعكس .

٥ ـ **مبدأ وحدة التوجيه:** المقصود بذلك وجود رئيس واحد لكل نشاط له أهداف واحدة ويشترك فيه مجموعة أفراد ، وإلا فإن الازدواجية تعم أوساط المؤسسة مما ينتج عنه سوء التصرف وتضارب الآراء .

٦ ـ **مبدأ وحدة القيادة:** أي أن التعليمات والأوامر يجب أن تصدر للمرؤوس من رئيس واحد فقط .

٧ ـ **مبدأ النظام:** والمقصود به قيام المرؤوسين بالأعمال الموكلة إليهم واحترام أنظمة العمل وقبول التعليمات والتوجيهات وكذلك الحضور والانصراف في الأوقات المحددة لذلك .

٨ ـ **مبدأ مكافأة الأفراد:** والمقصود بمكافأة الأفراد إعطاء العاملين مبالغ مادية مكافأة عن أتعابهم وجهدهم أو منحهم مكافآت عينية كحوافز لهم تدفعهم للعمل الدائم وتشبع حاجاتهم .

٩ ـ **مبدأ المبادرة:** وهذا يعني الاعتراف بشخصية العامل مهما كان نوع عمله ، وإعطاءه الفرصة للمبادرة في تقديم الأفكار الجديدة التي قد تكشف عن قدراته ومواهبه والاستفادة منها .

١٠ـ **مبدأ روح الجماعة:** وهو تشجيع العمل الجماعي والشعور بالانتماء بين أعضاء المؤسسة، والحث على العمل الفريقي والتعاون المستمر.

١١ـ **مبدأ المركزية:** والمركزية تعني تركز السلطة في يد المستويات العليا من المنظمة، وقد يكون هناك مبدأ الميول نحو اللامركزية بإعطاء شيء من الصلاحيات للمستويات الأدنى للعمل بموجبها وذلك لسرعة إنجاز الأعمال، وهذا يتوقف على سياسة المنظمة ومدى مرونتها أو عدمها في تفويض السلطة إلى مستويات أدنى.

١٢ـ **مبدأ سيادة المصلحة العامة على المصلحة الشخصية:** فالمنظمة أو المؤسسة العادلة هي التي تضع المصلحة العامة فوق كل شيء، وتتحاشى تقديم المصالح الشخصية على المصلحة العامة.

٣ـ **مبدأ الترتيب:** من الضروري وضع الشخص المناسب في المكان المناسب، وكذلك وضع الأشياء في أماكنها المخصصة لها بغية تحقيق التنسيق واللياقة.

١٤ـ **مبدأ التسلسل الهرمي:** وهذا يعني تدرج السلطة من أعلى إلى أسفل، والعمل على احترام خط السلطة ومراعاة تسلسلها، وتجنب التخطي الذي تنتج عنه الفوضى وعدم احترام النظام.

وهكذا نجد أن هنري فايول إنما وضع هذه المبادئ لتيسير العمل الإداري وسلامة تنظيمه فيما إذا طبقت بالشكل السليم، ولعلنا نلاحظ أن العلاج الذي قدمه فايول لإصلاح حال الشركة التي كان يعمل مديراً عاماً فيها ركز على الجانب الإداري باعتبار أن الإدارة هي المحور المحرك وأن سلامتها لابد أن تؤثر إيجابياً على الكفاية الإنتاجية.

ولم يتوقف هنري فايول عند إصلاحه للأمور الإدارية في شركته عند حد معين، فقد قدم العديد من التوجيهات التي تضمن للمدير كفاءة أداء عمله وتبلور

مركزه القيادي وتدفع به نحو العطاء المثمر . فهو يرى أن هناك جملة من الصفات المتميزة التي يجب أن تتوافر في القائد لتمكنه من إدارة دفة العمل، فبالإضافة إلى سعة وغزارة ثقافة القائد العامة والمهنية واتساع خبرته في مجال عمله، عليه أن يتصف بصفات جسمية وذهنية وأخلاقية متميزة .

كما بيّن فايول أهمية توجيه سلوكيات القائد كالتخطيط الجيد والتنظيم والتنسيق وتقدير مرؤوسيه بمنح الحوافز العادلة لهم الإيجابية فيها والسلبية كل حسب مجهوده الذي يبذله، وتوخي الدقة في وضع الرجل المناسب في المكان المناسب، والموازنة بين كافة الأنشطة في المؤسسة، وحث المرؤوسين على العطاء وتحمل المسؤولية، والتأكد من استتاب الأمن، واتباع نظام المؤسسة، وفرض الرقابة الدائمة والمتكاملة على تنفيذ العمل بشكل جيد وسليم، ومراعاة المرونة في تطبيق اللوائح والأنظمة، والابتعاد عن العمل الروتيني والمعقد، وتقديم العمل المثمر الذي يخدم الصالح العام قبل كل شيء .

وقبل كل هذا وذاك توخي الدقة في العمل، والعمل على بلوغ الأهداف وفقاً للإمكانات المادية والبشرية المتاحة، كما نصح بأن تكون السلطة قادرة لأن توجه وتتابع الأعمال بموضوعية وجدية .

ومن رواد حركة علم الإدارة ممن تجدر الإشارة إليهم ماري فوليت .

تعتبر ماري باركر فوليت أول من قامت بدراسة الإدارة من وجهة نظر علم النفس (١٨٦٨ ـ ١٩٣٣م)، فهي أول من اهتم بالبحث في الإدارة كنشاط إنساني، لا سيما وأن الإداري يتعامل بشكل مباشر مع أناس لهم مشاعرهم وطموحاتهم وانتماءاتهم للمجموعة، لذا فهي أعطت اهتماماً كبيراً للناحية الإنسانية، وركزت على الاهتمام بالنظرة النفسية في علاج أي موقف إداري، ونشرت أفكارها في كتاب بعنوان : « التجربة الابتكارية »، حيث كان أهم ما ورد فيه هو أن هناك قائد وأتباع، والكل يسير وراء قائد غير مرئي ألا وهو الهدف

المشترك الذي يسعي الجميع إلى تحقيقه، لذا فهي رأت أنه من الضروري إشراك المرؤوسين من قبل قائدهم لأن يقتنعون برؤية الهدف من خلال توضيحه لهم حيث إن الهدف المشترك هو القائد الحقيقي للمجموعة ؛ ولم تحبذ ماري فوليت القول بأن فلاناً مرؤوس لفلان، وأن فلاناً هو مدير أو رئيس لعلان، لكنها نادت بضرورة العمل الجماعي والفريقي كل حسب اختصاصه، وحسب المسؤوليات الملقاة على عاتقه لتحقيق الهدف المشترك. ورأت أن القول بأن فلان ـ أي المرؤوس ـ يعمل مع فلان أي الرئيس ألطف وقعاً وأكثر إنسانية، ورفضت استخدام القوة النابعة من السلطة الرئاسية واستبدلت استخدام القوة بتحليل السلوك الإنساني وتفهم دوافعه.

وأكدت بأن مسؤولية أداء العمل مسؤولية فريقية وليست فردية، ولذلك فإن القرارات يجب أن تكون جماعية بعد أن توضع الحقائق والمعلومات أمام أنظار المرؤوسين في اتخاذ القرار.

كما أشارت إلى ضرورة العمل القائم على احترام شخصية الفرد وإحلال التفاهم وتبادل وجهات النظر بدل القهر والسيطرة قسراً وإصدار الأوامر.

لقد تزامن عمل ماري فوليت مع عالم الاجتماع الأمريكي إلتون مايو الأستاذ بجامعة هارفارد إذ اهتم ونفر من زملائه بالتركيز على البعد الاجتماعي للطاقات البشرية بعد أن لاحظوا أن نظريات الإدارة الصحيحة أولت اهتمامها على الجوانب المادية وعاملت الإنسان كآلة يجب أن يستفاد منها أقصى ما يمكن الاستفادة منه، في سبيل التصعيد من الكفاية الإنتاجية وأهملت النواحي الإنسانية.

ويعتبر إلتون مايو صاحب نظرية حركة العلاقات الإنسانية بعد أن قدم أول بحث له عام ١٩٢٣ م لدراسة مشكلة عدم استقرار عمالة الأفراد في أحد مصانع

النسيج بقسم الغزل، فأدخل بعض التحسينات على الحالة النفسية للعمال كمنح فترات للاستراحة خلال العمل، وتقديم بعض الحوافز المالية لمن يزيد معدل إنتاجه على القدر المحدد، فلاحظ أن نفسيات العمال قد تحسنت وارتفعت الروح المعنوية لديهم، وازدادت علاقتهم الإنسانية والاجتماعية، إضافة إلى الازدياد الملحوظ في معدل الإنتاج في قسم الغزل بمصنع النسيج. ولم يقف مايو عند هذا الحد، بل استمرت بحوثه مع زملائه ليقوم وإياهم بالتجارب المعروفة بـ « أبحاث هوثورن »، والتي أجريت في شركة ويسترن إليكترك في هوثورن بمدينة شيكاغو الأمريكية عام ١٩٢٧م لدراسة العوامل المؤثرة على الإنتاج من خلال تحسين بيئة العمل كالإضاءة، والتهوية، وتقليل فترات العمل، وتوفير العوامل المؤثرة إيجابياً على نفسيات العمال، فلوحظ من ذلك ازدياد في الإنتاج وارتفاع في الروح المعنوية للعاملين الذين أجريت عليهم التجربة.

وهكذا استمر مايو وزملاؤه في إجراء التجارب والبحوث العديدة التي من شأنها تحسين ظروف العمل، والاعتراف بإنسانية العامل، ومنحه فترات من الراحة مع تقدير الحوافز المناسبة. وقد توصل مايو في أبحاثه وتجاربه إلى أن الأفراد في أية مؤسسة يميلون إلى تكوين جماعات تشعر بالانتماء إلى بعضها وتتوق إلى الاتصال غير الرسمي بين بعضها البعض، وأنه من الصعب أن يعمل الفرد بمفرده في معزل عن الجماعة شأنه في ذلك شأن الآلة الصماء، كما أن تحسين بيئة العمل، وتوفير المناخ الاجتماعي المريح للعمل، والاعتراف بإنسانية العمال يساعد بالتأكيد على رفع الكفاية الإنتاجية ويدفعهم إلى الشعور بالارتياح والرضا وتأكيد الذات حيث إن طاقة العمل ونوعيته التي يقدمها العامل لا يمكن تحديدها وفقاً لقدرته الفسيولوجية وتكوينه الجسمي، ولكنها تتحدد وفقاً لطاقته الاجتماعية وشعوره بالانتماء إلى المجموعة مما يحتم إدراج مبدأ العلاقات الإنسانية ضمن العمل الإداري.

ضرورة العلاقات الإنسانية في الإدارة

على الرغم مما واجهته حركة العلاقات الإنسانية من ردود فعل معارضة من البعض وعلى رأسهم مالكولم ماكنير أستاذ إدارة العمال بجامعة هارفارد، الذي شن حملته الواسعة في الستينات ضد العلاقات الإنسانية التي اعتبرها عاملاً قد يؤثر سلبياً على الإنتاج لا سيما وأنها أخذت الكثير من الاهتمام والاعتبار.

ورأى أنه من الأجدى الاتجاه إلى البحث في الإدارة كعلم والعمل على خلق نظريات إدارية، أما العلاقات الإنسانية فإنه يرى بأنها أخذت حجماً كبيراً من الاهتمام مما قد يدفع البعض إلى التمادي في تطبيقها والمغالاة في استخدامها وقد ينتج عنه إنشاء علاقات اجتماعيه وثيقة ربما تقلل من الدور القيادي الذي يقوم به القائد الإداري، وتسمح بمرونة زائدة ربما تطغى على الهدف الأساسي الذي تقوم عليه المؤسسة، وقد أيد أريك فروم وبيتر دروك وآخرون ما طرحه ماكنير في رسالته حيال الموضوع.

وعلى الرغم من هذه المعارضات في وجهات النظر، تبقى العلاقات الإنسانية ذلك العنصر المحرك والدافع الفعال في الإدارة الناجحة فيما لو استخدمت باعتدال وبدون النظر إليها كهدف قائم بذاته، بل وسيلة معتدلة تدفع إلى تحقيق الأهداف المطلوبة.

فالقيادة الحكيمة والواعية هي التي تخلق جواً من الألفة والتعاون، وتؤمّن الراحة النفسية والاطمئنان للعاملين، وتدعو إلى تحقيق درجة كبيرة من التناغم بين التنظيم الرسمي والتنظيم غير الرسمي والميل الشديد نحو الديمقراطية التي تعترف بوجود الشخص مهما صغر دوره أو كبر في المؤسسة على أنه إنسان له مشاعر آمال ومشاكل وطموحات ودوافع وليس آلة صماء.

إنه بحاجة إلى الانتماء وتكوين جماعة في العمل، وهو بحاجة إلى وجود تفاهم مع رؤسائه يدعوه إلى الرضا، ويؤمن له وجود الاحترام المتبادل.

إضافة إلى أن ذلك يدفعه إلى العطاء المثمر والعمل الجاد والشعور بالانتماء وطرح الأفكار الجديدة والآخذ بمبدأ المبادرة.

فالعلاقات الإنسانية في الإدارة تنظر إلى المؤسسة نظرة مجتمع إنساني له رغباته وآماله وإحساساته، وتهدف إلى الوصول إلى أعلى مستوى ممكن من الفاعلية في الأداء عن طريق تحقيق الحاجات الإنسانية بشكل معتدل.

والحاجات الإنسانية كما صنفها أبراهام ماسلو في هرمه الشهير عام ١٩٤٢م، إذ وضعها في ترتيب هرمي تبدأ أهميتها وأساسياتها من قاعدة الهرم، وتتدرج إلى أعلى، على اعتبار أن كل شخص أينما كان موقعه بحاجة إلى تحقيق تلك الحاجات بشكل متتال، وكانت هذه الحاجات قد صنفت في هرميته إلى خمس فئات هي:

١ ـ الحاجات النفسية الأساسية كالجوع والعطش والمأوى والملبس.

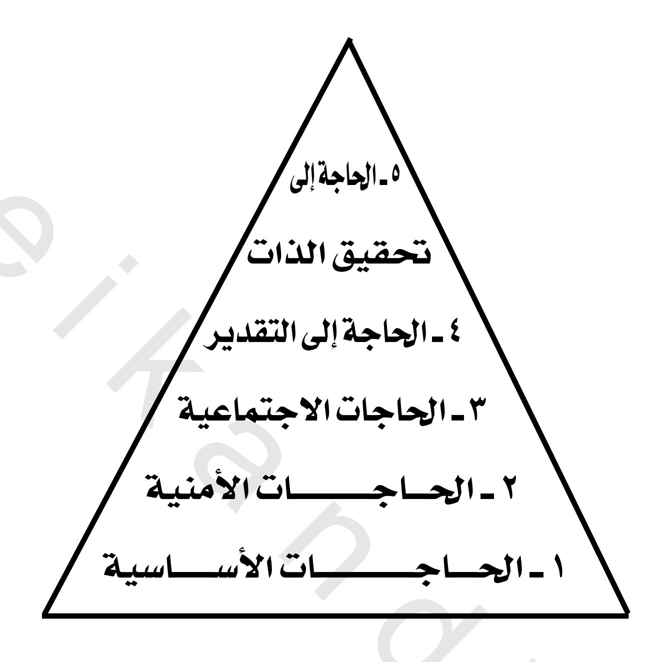
٢ ـ الحاجات الأمنية وتتمثل في الحاجة إلى الأمن والطمأنينة والحماية من الخطر.. إلخ.

٣ ـ الحاجات الاجتماعية كالحاجة إلى الانتماء والنشاطات الاجتماعية والحب والعمل الجماعي والتكافل الاجتماعي وما إلى ذلك.

٤ ـ الحاجة إلى التقدير واحترام شخصية الفرد، مثل الاعتراف بالفرد وإدراك وجوده وتقدير مجهوداته واحترام وجوده ووجهات نظره.

٥ ـ الحاجة إلى تحقيق الذات ومنها النمو والتطور الشخصي، والكياسة، والإنجاز، والتطور الذاتي، وغيرها.

والشكل الموضح أدناه يصور الترتيب الهرمي للحاجات الإنسانية كما وضعه ماسلو :



ويسعي الإنسان عادة إلى تحقيق الحاجات الأساسية كأول مطلب له كالأكل والملبس والسكن، أي الحاجات التي تؤمن له العيش، ولذلك نرى أن توفير المكافآت المادية للعامل، أو إضافة إلى ذلك السكن، أو ما يساعده على توفير المسكن، وشراء الاحتياجات اللازمة له يساعده على تحقيق الحاجات الأساسية، ويدفعه للبحث عما يليها، وهي الحاجات الأمنية كتوفير البيئة الآمنة له، وحمايته من الأخطار، وضمان استمراره في العمل لفترة ما، كل ذلك يحقق له إشباع الحاجات الأمنية التي يحاول بعدها إلى محاولة إشباع الحاجات الاجتماعية، كالانتماء للجماعة والمشاركة في الأنشطة واعتباره عضواً فعالاً في المجموعة، والنظر إليه كعضو ينتمي إلى الجماعة مهما قلّت فاعليته.

فهو طالما ينتمي إلى المجموعة فإنه عضو إيجابي مقبول اجتماعياً فيها.

وبعد تحقيق هذه الحاجات تأتي الحاجة إلى التقدير كاستحسان عمله إذا كان يستحق، وتقدير مجهوداته من قبل رؤسائه، وتزويده بخطابات شكر وثناء لقاء أعماله المتميزة أو التي بذل فيها مجهوداً يدعو إلى التقدير.

وهكذا نجد الشخص ينتقل إلى محاولة تحقيق البند الخامس والأخير في الهرم بعد أن يحقق ما قبله، فيسعى إلى تحقيق ذاته، وتطوير أدائه، والاعتداد بنفسه من خلال المشاركة الفعالة، وقبول وجهات نظره المطروحة، والنظر إليها باحترام واعتبار شديدين، وتشجيعه على اتخاذ القرارات السليمة.

لذا فإن القيادة الإدارية التي تنظر إلى أهمية إشباع الحاجات الإنسانية للعاملين على أنها الدافع الذي يحثهم للعطاء وبذل أقصى ما يمكن بذله للتصعيد من فاعلية أعمالهم مما يؤثر إيجاباً على الكفاية الإنتاجية، هي تلك القيادة التي تتميز ببعد النظر والحكمة حيث إنها تتعامل مع البشر وبشكل مباشر كعنصر مهم من العناصر التي يقوم عليها العمل، فالعنصر المادي لا يمكن أن يكفي لوحده بأن يحقق أهداف المؤسسة، وبالتالي تبقى العلاقات الإنسانية ضرورة ملحة في المجال العملي، على أن تطبق بشكل معتدل دون إسراف ودون أن تطغى لتكون هدفاً بحد ذاتها.



مبادئ العلاقات الإنسانية

للعلاقات الإنسانية مبادئ تقوم عليها وهي :

١ ـ الإيمان بقيمة كل فرد .

٢ ـ الاعتراف بوجود الأشخاص مهما كانت وظيفة كل منهم .

٣ ـ احترام رغبات الآخرين وشعورهم وآرائهم .

٤ ـ وجود النية الصادقة والعزم الأكيد على تحقيق الانسجام بين أفراد المجموعة .

٥ ـ اكتساب المهارات الاجتماعية اللازمة للعمل مع الأفراد والجماعات .

٦ ـ العمل الدؤوب على إيجاد تفاهم متبادل بين إدارة المدرسة وجميع العاملين فيها .

٧ ـ دعم التكافل الاجتماعي بين العاملين ، وتشجيع العمل الجماعي .

٨ ـ العمل على إيجاد تفاهم متبادل بين المدرسة وأسرة كل طالبة ، والحث على توطيد التواصل الدائم .

٩ ـ مراعاة الصدق والأمانة في توصيل المعلومات .

١٠ ـ الحرص على اتفاق القول مع العمل .

١١ ـ التمسك الشديد بأهداف العمل .

١٢ ـ اتباع القيم الإسلامية السامية في التعامل مع الآخرين .

١٣ ـ توضيح الحقائق في صراحة ووضوح لكسب ثقة الآخرين.

١٤ ـ توفير البيئة السعيدة للعمل في المدرسة.

١٥ ـ التقويم الداخلي للأفراد القائم على الموضوعية والثبات.

١٦ ـ اتباع المنهج العلمي في التحليل والتطبيق والربط والاعتماد على المنطق والحقائق في الحكم على الأمور.

١٧ ـ الاعتراف بالخطأ وتقبل النقد.

١٨ ـ التسامح وتقبل الاعتذار في حالة الخطأ.

١٩ ـ تهيئة الظروف الملائمة التي تساعد على بقاء العاملين في المدرسة.

٢٠ ـ توجيه الأفراد إلى النشاطات التي تتلاءم مع رغباتهم وقدراتهم.

أمور ضرورية لتطبيق العلاقات الإنسانية

من أجل تطبيق مبدأ العلاقات الإنسانية بشكل سليم، هناك عدة أمور يجب مراعاتها وهي:

أولاً: الحوافز: هي نظام مستحدث في الإدارة من شأنها دفع الأفراد إلى بذل المزيد من الجهد لتحسين ورفع الكفاءة الإنتاجية، ولكي تحقق الحوافز النتيجة المرجوة يجب أن تحقق ما يأتي:

أ) الوقوف على أهم الحاجات التي يسعى كل فرد إلى إشباعها.

ب) أن تكون ملائمة لتعزيز السلوكيات المرغوب بها.

ج) أن تكون الحوافز قادرة على تحديد الهدف المراد توجيه سلوك الأفراد نحوه.

د) أن تشمل جميع العاملين ولا تختص بفئة دون أخرى.

والحوافز على نوعين هما:

١ - **الحوافز الإيجابية**: المادية مثل المكافآت المادية والهدايا الرمزية والعلاوات وكلها حوافز مادية، أما الحوافز المعنوية فهي تشمل خطابات الشكر والتقدير والثناء والإطراء في الأحاديث الرسمية وغير الرسمية.

٢ - **الحوافز السلبية**: المادية: وتشمل خصم جزء من الراتب أو تأخير العلاوة. المعنوية: مثل خطابات التنبيه والإنذارات والتوبيخ الصادرة من الرئيس وغير ذلك.

ثانياً: الإصغاء: هو مهارة لازمة لتوثيق العلاقات الإنسانية، وهي التركيز الشديد في الإنصات لحديث المرؤوس أو الزائر سواء أكان الحديث شفوياً أم كتابياً، وفهم معانيه وترجمتها جيداً قبل إصدار أي حكم؛ لأن الإصغاء للشخص إنما هو احترام لكلامه وحرصاً على عدم ضياع حقوقه.

ثالثاً: إصدار الأوامر والتعليمات: أن يكون بطريقة لبقة وبشكل ودي، وأن تكون المعلومات مفهومة لدى الجميع ومناسبة لكل المستويات مع اختيار الوقت المناسب.

رابعاً: إشراك الأعضاء المعنيين في اتخاذ القرارات في حدود المعقول.

خامساً: وضوح وسهولة الاتصال: الاتصال بنوعيه اللفظي وغير اللفظي، يجب أن يكون واضحاً مفهوماً سلساً تتخلله العبارات الودية.

سادساً: التركيز على المشكلة إن وجدت لا على الشخص.

مدى تأثير العلاقات الإنسانية على جو الروضة

للعلاقات الإنسانية إذا ما استخدمت بالشكل السليم الذي يكفل تحقيق الأهداف ولا يضر بمصالح العمل أثر فعال كبيرعلى إيجاد بيئة مدرسية سليمة معافاة من الضغوط النفسية والاضطرابات والقلق والتوتر، فهي تحقق بلا شك ما يأتي:

١ ـ ارتفاع الإنتاج والرقي بمستواه.

٢ ـ استقرار عمالة الأفراد والحد من طلب النقل والإجازات.

٣ ـ الحد من الغياب والتأخر في الحضور.

٤ ـ الحد من التسرب والهروب من مكان العمل حين وجود الفرصة لذلك.

٥ ـ انخفاض نسبة شكاوي المرؤوسين والمراجعين.

٦ ـ اختفاء الشائعات.

٧ ـ تلاحم الأعضاء وسيادة التعاون بينهم.

٨ ـ غياب الشقاق والنفاق وسوء الأقوال.

٩ ـ بروز العمل الفريقي القائم على الود والرضا.

١٠ ـ خلق روح التنافس الشريف.

١١ ـ تمتع الأفراد بالصحة النفسية وغياب القلق والتوتر النفسي.

١٢ ـ ظهور التعامل بالقيم الإسلامية الفاضلة ظهوراً واضحاً جلياً.

١٣ ـ خلق روح الابتكار والإبداع والتجديد.

١٤ ـ العمل الدائم على تطوير الأعمال والبرامج.

١٥ ـ حث الأهالي على الاتصال الدائم بالمدرسة والحرص عليه.

الوظائف الأساسية للإدارة

تمر كل إدارة ـ سواء الإدارة العامة أو التربوية أو المدرسية أو إدارة الروضة ـ بمراحل معينة تعين على تنفيذ الأعمال وهذه المراحل سواء من كان منها يسبق التنفيذ أم يتبعه تسمى بالوظائف الإدارية والتي لا يمكن بدونها أن تسير دفة العمل . وهذه الوظائف هي :

١ ـ **التخطيط:** هو من أهم وظائف الإدارة، وهو التفكير المنظم السابق لكل الوظائف الإدارية، والذي يبدأ بتحديد الأهداف الخاصة بالمؤسسة، والتي بموجبها توضع البرامج الخاصة بالعمل، وتحدد العناصر المادية والبشرية اللازمة، على أن تكون ملائمة والإمكانات متاحة . والتخطيط عملية مستمرة منظمة تهدف إلى اختيار أفضل الحلول التي تقود إلى تحقيق أعلى كفاية إنتاجية، على أن تكون واضحة الأهداف مرتبة الأولويات من المهم إلى الأهم، آخذة بعين الاعتبار التنبؤات اللازمة باحتمالات التغيير، متسمة بالمرونة لمواجهة ما هو غير متوقع من الظروف الطارئة، متمشية مع الواقع، أي قابلة للتطبيق الفعلي دون عوائق، شاملة لكل الجوانب والأطراف المستندة عليها كالإمكانات المادية والبشرية وظروف المجتمع، على أن يلازمها التقويم المستمر .

٢ ـ **التنظيم:** ويعني توزيع الأعمال والوظائف على العاملين، بعد وضع وصف دقيق لكل عمل، وتحديد سلطة ومسؤولية كل عامل، على أن يكون هناك تكافؤ بين السلطة والمسؤولية، ومقدار التفويض المتاح لكل عامل من قبل الإدارة العليا، والذي بموجبه يقوم بأداء مهامه ويتحمل مسؤولية تحقيقها .

ويتولي التنظيم وضع الشخص المناسب في المكان المناسب، بعد دراسة دقيقة لأوضاع المؤسسة ومتطلبات العمل .

٣ ـ **التنسيق:** هو محاولة تجنب التعارض أو الازدواجية في النشاطات والقضاء على التشتت عن طريق تحقيق الانسجام بين جميع جوانب النشاطات والأعمال المختلفة. ويعني أيضاً توخي الدقة والحذر في توزيع الأعمال؛ وذلك لتلافي حدوث خلافات بين العاملين بسبب عدم وضوح الأهداف أو تداخلها.

والتنسيق وسيلة تساعد العاملين على إنجاز الأعمال الموكلة إليهم لبلوغ الأهداف وتشجيع العمل الجماعي التعاوني بينهم.

٤ ـ **التوجيه:** هو عملية اتصال الرئيس بمرؤوسيه بغية مساعدتهم لتحقيق الكفاية في عملهم، وحثهم على أداء أعمالهم في جو ودي يبعث على الحماس ويدفع بهم للعمل الدؤوب النابع عن الرضا الشخصي.

والتوجيه يقوم على الإشراف المباشر الدائم من قبل الرئيس واختيار الأسلوب السليم في توجيه التعليمات والإرشادات وإسداء النصح.

٥ ـ **المتابعة:** هي الإشراف على عملية التنفيذ، والتأكد من أن الأعمال تسير بالشكل السليم وأن ما جاء في الخطة يطبق بشكل جيد وصحيح ومتمشياً مع البرنامج الزمني والمكاني المرسوم.

٦ ـ **التقويم:** وظيفة أساسية لا يمكن الاستغناء عنها في كل المراحل التي تمر بها العملية الإدارية، حيث إن التقويم هو عملية تشخيص وعلاج عن طريق اكتشاف نقاط القوة وتعزيزها، ومعرفة نقاط الضعف وتلافيها. والتقويم عملية بناء مستمرة يجب أن تتناول كل جزء من أجزاء المؤسسة دون إغفال أي جزء أو الاستهانة به؛ لأن كل عنصر أو كل جزء في المؤسسة يكمل الآخر، وإن أي خلل أو قصور يبرز في واحد منهم سيؤثر بلا شك على الأجزاء الأخرى. والتقويم عملية يقظة دائمة تساعد في اكتشاف الخلل والعمل على إزالته.

وحيث إن إدارة رياض الأطفال تعنى بتنفيذ الخطط والسياسات الصادرة من الإدارة العليا للتربية، والوقوف على تطور نمو الأطفال الشامل وتتعهد تطوير العملية التربوية ككل، وإعداد المواطن الصالح إعداداً سليماً؛ لذا فإنها ـ أي إدارة رياض الأطفال ـ بحاجة إلى ممارسة الوظائف الإدارية آنفة الذكر «شأنها في ذلك شأن الإدارات الأخرى» بشكل يضمن تحقيق الأهداف المنشوردة.

ومن هنا يلاحظ أن عملية التنفيذ أو الممارسة تحتاج أيضاً إلى تطبيق الوظائف الإدارية التي تبدأ بالتخطيط وتنتهي بالتقويم الذي يفترض أن يلازم كل وظيفة من الوظائف المذكورة لتدارك أمر الوقوع في الخطأ، ولتوخي الدقة في العمل.

إن مسألة ممارسة الوظائف الإدارية تحتاج إلى إداريٍّ واع، له من المهارات ما يكفل حسن الأداء، إضافة إلى الخبرة والدراية والتدريب الجيد وحسن التعامل وقوة التأثير على العاملين، فالإدارة تتطلب أن تلازمها المهارات القيادية التي تتعدى أمر تفويض الشخص لتولي إدارة الروضة عن طريق التعيين الرسمي أو القرار الإداري، فالقبول والرضا النفسي للمرؤوسين ضرورة لابد منها، حيث إنها تحفزهم على التفاعل والعمل الجماعي الفريقي.

إن الدور المتوقع أن يقوم به مدير الروضة يتعدى بكثير الدور الذي يقوم به مدير لمؤسسة عامة بعيده عن التربية والتعليم؛ لأنه يتولى أمر إعداد النشء، وبناء شخصيات الأطفال الذين يُعدون من أهم شرائح المجتمع.

إنه من الجدير قبل طرح خصائص المدير الوقوف عند بعض النقاط التي كان العامة يشيرون إليها كأساس للنجاح الإداري مستمدين ذلك من الخبرات الشخصية والتجارب الفردية والقطرية في هذا المجال.

فمن الطريف أن أحدهم تولى إدارة إحدى المؤسسات فبارك له جَداه ذلك المركز الجديد، وقدما له قائمة من الحكم والنصائح تشتمل على توصيات ومعايير الجدة، وتوصيات ومعايير الجد لدعم العمل الإداري . .

وفيما يلي نعرض ما جاء في تلك القائمة كنصائح فردية فطرية مستمدة من واقع الحياة، وهي في الواقع أمور مسلم بها تفرضها التجربة :



توصيات الجدة

١ ـ كل شخص يحتاج إلى نجاح .

٢ ـ ليس هناك أي شخص يمكنه أن يعمل أحسن مما يقدر عليه .

٣ ـ في يوم ما وفي ساعة ما قد لا تتمكن من أداء عمل تعودت على إنجازه .

٤ ـ كل شخص في لحظة ما قد يكون أكثر عطاء بما يفوق طاقته .

٥ ـ كل شخص يحتاج إلى فرصة .

٦ ـ ضع أهدافك قبل الشروع بعمل ما .

٧ ـ كوِّن نفسك .

٨ ـ احتفظ بشيء من المال للضرورة .

٩ ـ أرح نفسك وابتسم .

١٠ ـ انتخب الشخص المناسب للعمل .

توصيات الجد

١ ـ اعمل واجبك اليومي دون تأجيل .

٢ ـ رئيسك قد يكون مخطئاً في موقف ما ، لكنه رئيسك .

٣ ـ لا تعقد الأمور .

٤ ـ بعض الأشياء لا يمكنك رؤيتها .

٥ ـ كن مستعداً لتغيير الموقف .

٦ ـ لا تتخاصم مع الحثالات .

٧ ـ لا تتجادل بإصرار مع من يشتري الحبر بالبرميل .

٨ ـ لا تماطل ولا تسرف .

٩ ـ لا تتوقع الحصول على العسل من مكان العمل .

١٠ ـ من لا يحفظ السر مرة لن يحفظه أبداً .

من خلال استعراضنا لهذه التوصيات التي أملتها السليقة يمكننا استخلاص الفكرة الأساسية في مجال ممارسة الإدارة ألا وهي إجادة فن التعامل مع الناس ، وتوخي اليقظة والحذق ، ووزن الأمور قبل البت فيها ، إضافة إلى العمل الجاد المثمر ووضوح الأهداف ، وحسن التصرف ، وعدم التسرع ، وإتقان العمل ، والوضوح التام ، وهذه أمور عامة لن تقلل من شأن الإداري فيما إذا عمل بها كرصيد إضافي .

الإدارة التربوية.. مفهومها وتعريفها

بما أن الإدارة التربوية هي جزء من أجزاء الإدارة العامة التي تقوم عادة بتقديم الخدمات المنوعة للمجتمع في شتى مجالات الحياة، فإنها ـ أي الإدارة التربوية ـ هي التي تتولى التخطيط والتنظيم ورسم السياسة التعليمية وفقاً للإمكانات المادية والبشرية بغرض تقديم إحدى الخدمات للمجتمع ألا وهي التربية والتعليم.

والسعي إلى تحقيق أهداف هذا الحقل المهم وفقاً لما تمليه عليها السياسة العليا للدولة والتي ترتبط ارتباطاً وثيقاً بحاجات المجتمع وتطلعاته وقيمه.

وحيث العملية التعليمية تدخل ضمن صلب العملية التربوية فتتكامل معها؛ لذا فإن الإدارة التربوية تشتمل على الاثنين معاً؛ الإدارة التعليمية والإدارة التربوية في آن واحد.

ويرجح مصطلح الإدارة التربوية على الإدارة التعليمية لكون الأولى أكثر عمقاً وشمولاً من الثانية والتي تعتبر جزءاً من الإدارة التربوية.

أما الإدارة المدرسية وإدارة رياض الأطفال فتعتبر كل منهما إدارة تابعة إلى الإدارة التربوية، بل أصغر أجزائها فهي وسيلة لتحقيق الأهداف الخاصة بالتربية والتعليم عن طريق التنفيذ والممارسة.

ولا يقف عمل الإدارة المدرسية أو إدارة رياض الأطفال على ذلك، بل يتصل أيضاً بالتنمية الشاملة للطفل وملاحقة نموه من جميع الجوانب، أي فكرياً وجسمياً ونفسياً واجتماعياً وعاطفياً، كما أنها تعنى بتطوير العملية التربوية والتعليمية من مناهج وطرق تدريس ووسائل، كما تعنى بتطوير أداء الأعضاء وترتبط ارتباطاً وثيقاً بالمجتمع الخارجي حيث تعتبر وسيلة من وسائل تقديم

الخدمات للمجتمع . والإدارة التربوية هي حلقة الوصل بين المدرسة ومطالب المجتمع .

وتتميز كل من إدارة رياض الأطفال وإدارة المدرسة الابتدائية والإدارة المدرسية عن جميع أنواع الإدارات الأخرى بأنها توجه ميول وقدرات الأفراد وتتابعها لتقديم المواطن الصالح .

وهناك بعض التعريفات الخاصة بالإدارة التربوية ؛ فقد عرفها فينفر بأنها : « تنظيم وتوجيه الموارد البشرية والمادية لتحقيق أهداف مرغوبة » .

وعرفت الإدارة على أنها : « نوع من التعاون والتنسيق بين الجهود البشرية المختلفة من أجل تحقيق هدف معين » .

وكذلك فهي عملية توجيه ورقابة وإدارة كل الأمور المتعلقة بشؤون التعليم .

والإدارة التربوية هي : « كل نشاط تتحقق من ورائه الأغراض التربوية تحقيقاً فعالاً منتجاً » .

وعرفت أيضاً على أنها : « كل عمل منظم يخدم التربية والتعليم وتتحقق من ورائه الأهداف التربوية والتعليمية» .

نستخلص مما سبق بأن الإدارة التربوية هي عملية التخطيط والتنظيم والرقابة والتوجيه لعمل تقوم به مجموعة من الأفراد بغية تحقيق الأهداف المرسومة مع استمرار عمليتي الرقابة والتوجيه للتصعيد من فاعلية الأداء .

أما إدارة رياض الأطفال فيمكن تعريفها على أنها الإدارة التي تتولى تنفيذ الخطط والسياسات الصادرة من الإدارة العليا وذلك بتوزيع الأعمال على العاملين وتوجيههم ومتابعتهم، وبالتالي المساهمة الجادة في تطوير العملية

التربوية ككل، وذلك عن طريق التقويم الشامل، وملاحقة تطور نمو الأطفال ومدى إيجابية تفاعلهم وتأهيلهم وإعدادهم لدخول المرحلة الابتدائية .

إن إدارة رياض الأطفال تعمل جاهدة لا على تنفيذ الخطط الصادرة من الإدارة العليا فحسب، بل تعمل على مساعدة الأطفال في بناء شخصياتهم وتوجيه ميولهم وقدراتهم وتأهيلهم تأهيلاً جيداً لدخول المرحلة الابتدائية التي تعتبر مكملة لرياض الأطفال .



أهداف الإدارة التربوية

١ ـ السعي وراء تحقيق أهداف المدرسة .

٢ ـ تشجيع العمل الفريقي والحث على التعاون البنَّاء .

٣ ـ تنسيق وتوحيد الجهود المبذولة من قبل أعضاء المدرسة ، وتوجيهها بما يتلاءم وأهداف التربية .

٤ ـ توجيه استخدام الطاقات البشرية والمادية المتاحة الاستخدام الأمثل بما يضمن تحقيق كفاية إنتاجية عالية .

٥ ـ تنمية وتطوير البرنامج التعليمي ككل .

٦ ـ تنمية جانب العلاقات الإنسانية .

٧ ـ توفير بيئة سليمة وفق معايير وقيم المجتمع .

٨ ـ تنمية الشعور بالانتماء وخلق جو آمن تسوده الألفة والمحبة .

٩ ـ احترام شخصية أفراد المدرسة سواء العاملين أم التلاميذ .

١٠ ـ بناء جسر على قاعدة متينة لتوصيل المدرسة بالمجتمع .

١١ ـ تشجيع المعلم على الابتكاروالتجديد وحفز عطاءاته ما أمكن ذلك .

١٢ ـ المساهمة في تخطيط وتنفيذ برامج تدريب المعلم أثناء الخدمة .

١٣ ـ الاستخدام الأمثل للتقنية الحديثة .

١٤ ـ تهيئة الظروف المناسبة لتصعيد فاعلية العمل ما أمكن .

١٥ ـ إثارة الحماس بين العاملين لتقديم أفضل ما يمكن تقديمه .

١٦ ـ تلبية حاجات المجتمع والإسهام في حل متكامل .

١٧ ـ بناء شخصية الطالب بناءً شاملاً متكاملاً .

١٨ ـ وضع الخطط التي تكفل التطور الدائم للمؤسسة التربوية .

١٩ ـ الإشراف التام على جميع نشاطات المؤسسة وأداء الأفراد .

٢٠ ـ تطبيق الأنظمة واللوائح والتعليمات الواردة من الإدارة العليا بشكل سليم .

مفهوم وتعريف الإدارة

لقد سبق القول بأن كل عمل جماعي إنساني يحتاج أول ما يحتاج إلى إدارة واعية مدركة تنظم مساره وتعينه على تحقيق أهدافه، فالإداره عملية إنسانية اجتماعية بالدرجة الأولى قوامها العنصر البشري الذي يعتبر المحور الأساسي فيها، فعن طريق العنصر البشري يتحقق العمل الفريقي القائم على المحبة والتعاون وتوزيع الأعمال وتنسيق الجهود بين الأفراد، كما تعتبر الإدارة عملية اقتصادية لا سيما إذا ساعدت على تحقيق الأهداف بأقل جهد ووقت وتكلفة وبكفاية عالية.

ولا تتوقف العملية الإدارية على العنصر البشري فحسب، وإنما تحتاج بالطبع إلى العنصر المادي الذي يكفل إدارة دفتها وتوفير متطلباتها واحتياجاتها.

والإدارة مجموعة من العمليات التي يقوم بها الأفراد والتي تتكامل وتتداخل فيما بنيها لتحقيق الأهداف المنشودة وفق برنامج مخطط ومنظم ومنسق، تدعمه الرقابة والتقويم المستمرين للتأكد من أن تنفيذ هذه العمليات يسير بشكل سليم.

وهناك العديد من التعريفات التي توضح معنى الإدارة بشكل موجز نستعرض بعضها.

فقد عرضها الدكتور عبد الكريم درويش قائلاً: « إن الإدارة بمعناها العام تعني توفير نوع من التعاون والتنسيق بين الجهود البشرية المختلفة من أجل تحقيق هدف معين ».

وعرفها لفجسون بأنها: « الوصول إلى الهدف بأحسن الوسائل وبأقل التكاليف في حدود الموارد والتسهيلات المتاحة مع حسن استخدام هذه الموارد والتسهيلات ».

وعرفها آخرون بأنها : « أحسن الوسائل للاستفادة من الرجال والمال والماكينات والمواد بأقصى كفاية إنتاجية، وبأقل التكاليف الممكنة، ضمن الوقت المحدد لتحقيق الأهداف » .

ويستمر تعريف الإدارة متبايناً ما بين شخص وآخر في وضع الخطوط العريضة إلا أنه يتشابه إلى حد كبير في المضمون، حيث إنها أي الإدارة هي السعي لتحقيق الأهداف بأقل تكاليف وبكفاءة عالية، فيعرفها الدكتور محمود عساف قائلاً : « إن الإدارة هي الهيمنة على آخرين لجعلهم يعملون بكفاءة تحقيقاً لهدف موقوت منشود » .

أما الدكتور مدني علاقي فيقول في تعريفها : « الإدارة هي العملية الخاصة بتنسيق وتوحيد جهود العناصر المادية والبشرية في المنظمة؛ من مواد، وعدد، ومعدات، وأفراد، وأموال عن طريق تخطيط وتنظيم وتوجيه ومراقبة هذه الجهود من أجل تحقيق الأهداف النهائية للمنظمة » .

كما يعرفها تايلور بأنها : « المعرفة الصحيحة لما يراد أن يقوم به الأفراد، ثم التأكد من أنهم يفعلون ذلك بأحسن طريق وأرخص التكاليف » .

أما فايول فيعرف الإدارة بقوله : « إن معنى أن تدير هو أن تتنبأ وتخطط وتنظم وتصدر الأوامر وتنسق وتراقب » .

إذاً الإدارة هي نوع من أنواع الخدمة العامة، وتعاملها عادة يكون مع الأفراد وبصورة مباشرة على الأغلب، لذا فأنها تعتبر من أهم أنواع النشاطات الإنسانية المختلفة .

إنها ذلك النشاط المنظم الذي يقوم على التخطيط المحكم والإشراف على عملية التنفيذ، ومن ثم المتابعة والتقديم والتقويم والتطوير بغية الوصول إلى الأهداف المنشودة التي تتكفل بخدمة الفرد .



الفصل الثالث

الإدارة في الإسلام



الإدارة فـي الإسـلام

تمـهيـد

لقد اتخذت معظم الدول العربية من الشريعة الإسلامية دستوراً لها، واستمدت قيمها السامية من الدين الإسلامي الحنيف، شأنها بذلك شأن البلاد الإسلامية مترامية الإطراف، وحيث إن موضوع الإدارة يستوجب الكثير من الحذر في التعامل وإعطاء كل ذي حق حقه، كما يستوجب نفاذ البصيرة وبعد النظر والحكمة ووزن الأمور قبل البت فيها، لذا فإنه من الأجدى تسليط الضوء على ما قدمه الإسلام من أفكار ومبادئ وأسس تشير إلى حسن التخطيط والتنظيم لخدمة المجتمع الإنساني، مع الحفاظ على قيمة الفرد واحترام كيانه. بل وتسعى إلى إسعاده وتشجيعه على العمل الجيد المنتج وتتيح له فرص العيش بأمان. .

ومن هذا المنطلق رؤي تبيان متانة قاعدة الإدارة من وجهة نظر الدين الإسلامي هذا إذا ما طبقت على الوجه الأكمل : ﴿**رَبَّنَا آتِنَا مِن لَّدُنكَ رَحْمَةً وَهَيِّئْ لَنَا مِنْ أَمْرِنَا رَشَدًا** ﴿١٠﴾﴾ [**الكهف** : ١٠]

بما أن الإدارة العلمية هي وليدة القرن العشرين، لذا فإنه لم يمض سوى قرن واحد على ظهورها وتطبيقها كنظريات على أرض الواقع، ولو رجعنا للماضي البعيد والبعيد جداً بما يزيد على أربعة عشر قرناً لوجدنا أنه كان هناك علم إداري منظم ومنسق له قوانينه وأصوله وأبعاده. .

ذلك هو علم الإدارة في الإسلام الذي سبق بمبادئه السامية ما جاء به علماء العصر الحديث، إن التنظيم الإداري الذي جاء به الإسلام كما هو ملاحظ بما جاء في كتاب الله العزيز من تنظيم للأمور الدينية والدنيوية حيث لم يترك صغيرة أو

كبيرة إلا أحصاها ونظمها أروع تنظيم ليوجه البشر إلى اتباع القيم المثلى والتعامل الحسن وعدم إجحاف حقوق الغير واحترام الأحكام التي وردت في القرآن الكريم لمساعدتهم على إنهاء معاملاتهم دون تخبط وعشوائية، بل بشكل منظم متقن.

وكذلك السنة الشريفة وما جاء فيها من أحكام تدل على الاهتمام بشؤون الرعية وإحلال الحق والإنصاف ونصرة المظلوم واتخاذ القرارات السليمة التي تدل على عظمة إدارة الدولة الإسلامية.

ولقد عُرف رسول الله ـ عليه أفضل الصلوات ـ بشدة اهتمامه بأفراد أمته، وسماع شكواهم، وإسداء النصح لهم، وعيادة مرضاهم، والصلاة على موتاهم، انطلاقاً من قوله عليه الصلاة والسلام: « **كلكم راع وكلكم مسؤولٌ عن رعيته** »

وعُرف عليه الصلاة والسلام بالتزامه بمبدأ الشورى، وذلك التزاماً بقوله تعالى: ﴿ **وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ** ﴾ [**آل عمران**: ١٥٩].

وكان يشاور صحابته في كل الأمور، وغالباً ما كان يشاور أول الخلفاء الراشدين أبو بكر الصديق رَضِيَ اللهُ عَنْهُ حتى إنه أطلق عليه لقب: « وزير النبي ﷺ». وهكذا ظلت الإدارة في الإسلام منظمة قائمة على أسس ومبادئ سامية مستمدة من الكتاب والسنة.

ولعل من الجدير بالذكر هنا أن الإدارة في الإسلام في أوائل نشأتها كانت تقوم على مبدأ التسلسل الهرمي الذي وضعه الخليفة عمر بن الخطاب كتنظيم إدارة مستحدث آنذاك وزع السلطات بموجبه على الولاة ليقوموا بأعمالهم خير قيام، كما كان أول إداري في الإسلام يقوم بإدخال نظام الدواوين كتنظيم إداري مستحدث أيضاً، وقد وضعه بسبب الفتوحات الإسلامية الكثيرة.

إذن الإدارة كعلم له مبادئ وأصول، ظهر واضحاً جلياً في النظام الإسلامي منذ بداية ظهوره، وكان يحتوي على الوظائف الإدارية التي قدمها لنا علم الإدارة

الحديث، والذي سبق الإشارة له ـ، لكنه لم يأت على نحو مكتوب أو نظري كعلم قائم بذاته، كان يطبق على أرض الواقع، والتاريخ دوّنَ لنا عظمة الإدارة في العصر الإسلامي متمثلة في الفتوحات والغزوات والتنظيم الإداري واتخاذ القرارات الحكيمة.

وإذا ما أمعنا النظر والتدقيق في المبادئ الأساسية للإدارة في الإسلام نجدها قد طرحت وفصلت بكل وضوح وجلية وهذا ما سنتطرق إليه في الصفحات اللاحقة.



المبادئ الإدارية في الإسلام

لقد سبق القول أن الله سبحانه وتعالى نظم في كتابه العزيز كل أمور الدين والدنيا، وجعله بمثابة دستور لكل مسلم يرجع إليه في تنظيم أموره، سواء أكانت معاملات دينية أم دنيوية دون تخبط أو ضياع، فقد قال سبحانه: ﴿ **لَا يُغَادِرُ صَغِيرَةً وَلَا كَبِيرَةً إِلَّا أَحْصَاهَا** ﴾ [**الكهف**: ٤٩].

لذلك نجد أن مبادئ الإدارة في رحاب الدين الإسلامي واضحة جلية، فقد تميزت الإدارة الإسلامية بالصبغة الديمقراطية العادلة، وهذا هو النمط الذي اتصف به رسول الله ﷺ في إدارته لأمور المسلمين، واقتدى به السلف الصالح رضوان الله عليهم أجمعين، ويمكن تصنيف مبادئ الإدارة في الإسلام إلى:

١ـ **التسلسل الهرمي**: اهتم الإسلام بمبدأ التسلسل الهرمي أو الترتيب الوظيفي، فوضع القائد الذي يسير أمر الجماعة، وفرض وجوب طاعته من قبل مرؤوسيه.

وحيث إن الله سبحانه هو الخالق الذي يسير أمور عبيده، وهو الأول الواجب طاعته فقد قال: ﴿ **أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنكُمْ** ﴾ [**النساء**: ٥٩]

كما قال سبحانه: ﴿ **فَضَّلَ اللَّهُ الْمُجَاهِدِينَ بِأَمْوَالِهِمْ وَأَنفُسِهِمْ عَلَى الْقَاعِدِينَ دَرَجَةً** ﴾ [**النساء**: ٩٥].

إذن هناك فوارق وظيفية واضحة جلية ولعلها تبرز أيضاً في قوله تعالى: ﴿ **وَرَفَعَ بَعْضَكُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ** ﴾ [**الأنعام**: ١٦٥].

وقوله: ﴿ **نَرْفَعُ دَرَجَاتٍ مَّن نَّشَاءُ وَفَوْقَ كُلِّ ذِي عِلْمٍ عَلِيمٌ** ﴿٧٦﴾ ﴾ [**يوسف**: ٧٦]

والتسلسل الهرمي يساعد بالطبع على تنظيم العمل وتسييره بشكل خطوات مرتبة على نحو تعليمات، أو أوامر، أو قرارات، أو توجيهات تنبثق من قمة الهرم بشكل هابط، أو ما يسمى بالاتصال الرسمي الهابط، أو تأتي بشكل صاعد من أية نقطة من قاعدة الهرم، أي من المرؤوسين لتصعد إلى السلطات الأعلى وتكون عادة تقارير، أو شكاوى، أو مقترحات، أو طلبات وما إلى ذلك، ويطلق عليها الاتصال الرسمي الصاعد.

وهذا بالطبع ينظم العملية الإدارية ويسهل عملية الاتصال بين الأفراد، كلٌّ حسب موقعه الوظيفي.

٢ـ **تقسيم العمل:** لم يترك الدين الإسلامي الناس يتخبطون في أعمالهم، وذلك تجنباً للفوضى وسوء التنظيم، بل قسم عليهم أعمالهم كل حسب قدرته.

ولقد قال تعالى في هذا الصدد: ﴿**لا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلاَّ وُسْعَهَا**﴾ [**البقرة**: ٢٨٦]

كما قال سبحانه: ﴿**نَحْنُ قَسَمْنَا بَيْنَهُم مَّعِيشَتَهُمْ فِي الْحَيَاةِ الدُّنْيَا وَرَفَعْنَا بَعْضَهُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ**﴾ [**الزخرف**: ٣٢].

وهذا دليل على ضرورة وأهمية تقسيم العمل حسب قدرات وإمكانيات وخبرات كل فرد، لكي يعرف ما له من حقوق وما عليه من واجبات، عليه تأديتها على أتم وجه.

٣ـ **التخطيط:** لم يهمل الدين الإسلامي الأعمال ويتركها لتسير بطريقة عشوائية دون الإعداد والتخطيط الجيد المحكم، وذلك سعياً وراء الحصول على نتائج طيبة، والدليل على ذلك قول الحق سبحانه: ﴿**وَأَعِدُّوا لَهُم مَّا اسْتَطَعْتُم مِّن قُوَّةٍ وَمِن رِّبَاطِ الْخَيْلِ تُرْهِبُونَ بِهِ عَدُوَّ اللَّهِ وَعَدُوَّكُمْ**﴾ [**الأنفال**: ٦٠].

فالإعداد ضرورة حتمية قبل الشروع بأي عمل ذلك؛ لأنه الحجر الأساس للعملية الإدارية الجيدة.

٤ـ **الشورى**: شجع الإسلام اتباع مبدأ الشورى قبل اتخاذ أي قرار، وذلك حرصاً على تبادل الآراء والخبرات، ودراسة الأمور قبل البت فيها، لقوله تعالى: ﴿ **وَشَاوِرْهُمْ فِي الأَمْرِ** ﴾ [**آل عمران**: ١٥٩].

وقوله: ﴿ **وَأَمْرُهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ** ﴾ [**الشورى**: ٣٨].

وذلك أن القرارات الفردية المستبدة لابد وأن تتخللها بعض الثغرات، وقد تتحكم فيها النزعات الشخصية التي قد تضر بمصلحة فرد ما، وبالتالي يقع عليه الظلم.

٥ـ **التوجيه**: لابد لكل عمل مهما كان نوعه أو حجمه من توجيه وإرشاد حرصاً على إتقانه، والإسلام أمر بالتوجيه عن طريق الإقناع واتباع الحكمة، والقول الحسن، والحوار الهادئ الهادف بغية الحصول على ردود إيجابية من شأنها إرضاء كل الأطراف، والدليل على ذلك قوله تعالى: ﴿ **ادْعُ إِلَىٰ سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحِكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ وَجَادِلْهُم بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ** ﴾ [**النحل**: ١٢٥].

وقوله: ﴿ **ادْفَعْ بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ** ﴾ [**فصلت**: ٣٤].

والتوجيه مسألة مهمة في العملية الإدارية لما لها من فوائد ومزايا تؤثر على نوعية العمل وتصعد في مسألة إتقانه.

٦ـ **الرقابة**: لمتابعة سير كل عمل وللتمكن من تقويمه بشكل سليم أوجدت الرقابة، فقد قال سبحانه في هذا المضمار: ﴿ **كُنتَ أَنتَ الرَّقِيبَ عَلَيْهِمْ وَأَنتَ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ شَهِيدٌ** (١١٧) ﴾ [**المائدة**: ١١٧].

وقوله سبحانه : ﴿ **إِنَّ اللَّهَ كَانَ عَلَيْكُمْ رَقِيبًا** ﴿١﴾ ﴾ [**النساء** : ١] .

وقوله : ﴿ **وَأَن لَّيْسَ لِلإِنسَانِ إِلاَّ مَا سَعَىٰ** ﴿٣٩﴾ **وَأَنَّ سَعْيَهُ سَوْفَ يُرَىٰ** ﴿٤٠﴾ ﴾ [**النجم** : ٣٩، ٤٠] .

وقد يضطرب العمل وتحل فيه الفوضى ما لم تكن عليه رقابة دائمة لمتابعة سلامة سيره .

٧ ـ **التقويم** : يعتبر التقويم من الأمور الضرورية لكل عمل حيث إنه يعني الحكم النهائي عليه، لتعزيز نقاط القوة فيه وتذليل نقاط الضعف ؛ والتقويم عملية مستمرة لا تقف عند مرحلة معينة وذلك لأهميته في تعديل الأمور نحو الأحسن .

ولقد ورد في القرآن الكريم ما يوضح أهمية التقويم في قوله تعالى : ﴿ **وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ** ﴾ [**التوبة** : ١٠٥] .

٨ ـ **الطاعة** : من الواجب على المرؤوسين في كل مؤسسة، طاعة الرئيس والامتثال لأوامره وقبول توجيهاته وتعليماته، وذلك لكي يستتب النظام في المؤسسة أيّاً كان نوعها .

والإسلام أمر بالطاعة ؛ لقوله سبحانه : ﴿ **مَن يُطِعِ الرَّسُولَ فَقَدْ أَطَاعَ اللَّهَ** ﴾ [**النساء** : ٨٠] .

وقوله جل من قائل : ﴿ **وَيَقُولُونَ آمَنَّا بِاللَّهِ وَبِالرَّسُولِ وَأَطَعْنَا** ﴾ [**النور** : ٤٧] .

وحيث إن الطاعة أمر واجب إذ لولاها لسادت الفوضى وعُدم النظام، لذا فإن الإسلام أوجبها لما لها من أثر على بلورة أخلاق المسلم، وتأكيد سموها ورقيها من خلال طاعته لرؤسائه وولاة أمره .

ولقد ورد أمر وجوب الطاعة في مواضع عدة في كتاب الله العزيز، إذ إنه سبحانه لم يأمر بها فحسب، وإنما وعد بالثواب لمن أطاع، لقوله : ﴿ **فَإِن تُطِيعُوا يُؤْتِكُمُ اللَّهُ أَجْرًا حَسَنًا** ﴾ [**الفتح** : ١٦] .

هنا يعلمنا سبحانه اتباع الأخلاق الحسنة ويثيب عليها، فما أعظمه !!

٩ـ **التعاون :** بما أن الإدارة لا وجود لها دون وجود الجماعة، ذلك أن الجماعة هي محور العملية الإدارية، وحيث إن التعاون هو مثال العلاقات الإنسانية والمؤشر الإيجابي لتحسين الإنتاج، لذا فإن وجوب التعاون ورد في كتاب الله العزيز لأهميته، فقد قال سبحانه : ﴿ **وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ** ﴾ [**المائدة** : ٢] .

وقال أيضاً : ﴿ **وَلَا تَنَازَعُوا فَتَفْشَلُوا وَتَذْهَبَ رِيحُكُمْ** ﴾ [**الأنفال** : ٤٦] .

فالإدارة الجيدة تقوم أساساً على العمل الفريقي المتواصل .

١٠ ـ **السلطة والمسؤولية :** إن المسؤولية توجد عادة حيث وجدت السلطة، بل ومن الضروري وجودهما معاً جنباً إلى جنب شرط توازنهما ؛ ولقد أكد الدين الإسلامي على هذه الناحية إذ جاء في كتاب الله العزيز : ﴿ **الرِّجَالُ قَوَّامُونَ عَلَى النِّسَاءِ** ﴾ [**النساء** : ٣٤] .

وقوله : ﴿ **وَالْمُؤْمِنُونَ وَالْمُؤْمِنَاتُ بَعْضُهُمْ أَوْلِيَاءُ بَعْضٍ يَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنكَرِ وَيُقِيمُونَ الصَّلَاةَ وَيُؤْتُونَ الزَّكَاةَ وَيُطِيعُونَ اللَّهَ وَرَسُولَهُ** ﴾ [**التوبة** : ٧١] .

كما قال جل من قائل مشيراً إلى ضرورة تحمل المسؤولية : ﴿ **كُلُّ نَفْسٍ بِمَا كَسَبَتْ رَهِينَةٌ** (٣٨) ﴾ [**المدثر** : ٣٨] .

فالشخص الذي تمنح له السلطة مسؤول مسؤولية تامة عن عمله بحدود السلطة الممنوحة له .

١١ـ **إتقان العمل :** إن الدقة في أداء العمل وإتمامه على خير وجه من الأمور المسلَّم بها في كل إدارة واعية ؛ والدين الإسلامي أشار إلى ضرورة ذلك في أكثر من موضع ، فقد قال سبحانه : ﴿ **إِنَّا لا نُضِيعُ أَجْرَ مَنْ أَحْسَنَ عَمَلاً** ﴿٣٠﴾ ﴾ [**الكهف** : ٣٠] .

كما أن رسول الله ﷺ قال : « **إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه** » فإتقان العمل يؤثر بالطبع على جودة الإنتاج ، وهذا ما تنشده كل إدارة واعية .

١٢ـ **الحوافز :** هنالك الحوافز الإيجابية التي تقدم للفرد جزاء على عمل أحسن صنعه ، والحوافز السلبية التي تقدم للفرد جزاء على عمل لم يحسن صنعه ، والدين الإسلامي منح أهمية كبرى للحوافز التي وردت حولها آيات كثيرة في مواضع شتى من كتاب الله العزيز .

ولعلنا نذكر هنا قوله تعالى : ﴿ **لِيَجْزِيَ اللَّهُ الصَّادِقِينَ بِصِدْقِهِمْ وَيُعَذِّبَ الْمُنَافِقِينَ إِن شَاءَ أَوْ يَتُوبَ عَلَيْهِمْ** ﴾ [**الأحزاب** : ٢٤] .

وقوله سبحانه : ﴿ **فَمَن يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ خَيْرًا يَرَهُ** ﴿٧﴾ **وَمَن يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ شَرًّا يَرَهُ** ﴿٨﴾ ﴾ [**الزلزلة** : ٧ ، ٨] .

فالحوافز تمنح للأفراد جزاء على أعمالهم وذلك لحثهم على العمل المتقن والعطاء الدائم .

١٣ـ **القيادة :** لابد أن يتصف القائد بصفات جيدة تؤهله لأن يقود الجماعة ويتولى أمرها .

وتنبع القيادة عادة من إرادة الجماعة ومن القبول النفسي منهم لذلك القائد .

لذا فإن إدارة الدولة الإسلامية أولت اختيار القائد أهمية كبرى لما له من تأثير على سير دفة العمل، وقد قال سبحانه في هذا المضمار: ﴿**إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ** ﴿٢٦﴾﴾ [**القصص**: ٢٦].

ولعل ما جاء في القرآن الكريم حول اختيار خاتم الرسل والأنبياء نبينا محمد عليه الصلاة والسلام ليتولى نشر دين الله، ويقود الأمة الإسلامية لنصرة الدين الحنيف تجسد تماماً حسن اختيار القيادة في الإسلام.

إذ قال سبحانه في سورة التوبة: ﴿**لَقَدْ جَاءَكُمْ رَسُولٌ مِّنْ أَنفُسِكُمْ عَزِيزٌ عَلَيْهِ مَا عَنِتُّمْ حَرِيصٌ عَلَيْكُم بِالْمُؤْمِنِينَ رَءُوفٌ رَّحِيمٌ** ﴿١٢٨﴾﴾ [**التوبة**: ١٢٨].

هنا يتبلور حسن اختيار القيادة التي تجمع بين القبول النفسي للمرؤوسين، وحرص القائد على رعيته، إضافة إلى الدراية الإدارية والأخلاق العالية الفاضلة والحكمة والحنكة.

١٤ـ **وضع الشخص المناسب في المكان المناسب:** لم يأمر الإسلام أو يشير إلى تكليف الشخص فوق قدرته أو وضعه في غير موضعه، بل أشار إلى أن يحمل كلٌّ حسب قدرته وطاقته لقوله تعالى: ﴿**لا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلاَّ وُسْعَهَا**﴾ [**البقرة**: ٢٨٦].

وقوله: ﴿**رَبَّنَا وَلا تُحَمِّلْنَا مَا لا طَاقَةَ لَنَا بِهِ**﴾ [**البقرة**: ٢٨٦].

وهكذا فإن الإسلام حرص على وضع الشخص المناسب في المكان المناسب، وهذا يساعد على الاستفادة من طاقات وخبرات الأفراد، كلٌّ في مجال تخصصه وحسب تحمله، وذلك حرصاً على جودة الإنتاج كماً وكيفاً.

١٥ـ **الاستناد إلى الحقائق العلمية:** الإدارة العلمية الحديثة جاءت بناء على نظريات ودراسات علمية، ولقد سبقتها الإدارة في الإسلام بأمد طويل إذ

أكدت على ضرورة الاستناد إلى الحقائق العلمية كقوله تعالى : ﴿ **وَإِنَّ الظَّنَّ لا يُغْنِي مِنَ الْحَقِّ شَيْئًا** ﴿٢٨﴾ ﴾ [**النجم** : ٢٨] .

وقوله : ﴿ **وَلا تَقْفُ مَا لَيْسَ لَكَ بِهِ عِلْمٌ** ﴾ [**الإسراء** : ٣٦] .

وقوله سبحانه : ﴿ **إِن جَاءَكُمْ فَاسِقٌ بِنَبَأٍ فَتَبَيَّنُوا أَن تُصِيبُوا قَوْمًا بِجَهَالَةٍ فَتُصْبِحُوا عَلَىٰ مَا فَعَلْتُمْ نَادِمِينَ** ﴿٦﴾ ﴾ [**الحجرات** : ٦] .

فالاستناد إلى البينة والحقائق والعلمية، أمر محتوم لبناء قاعدة صلبة واضحة يقوم عليها العمل .

١٦ـ **التواضع :** من صفات القائد الجيد التواضع، وحسن التعامل مع المرؤوسين، والإسلام أكد على ضرورة ذلك لقوله سبحانه : ﴿ **وَلا تُصَعِّرْ خَدَّكَ لِلنَّاسِ وَلا تَمْشِ فِي الأَرْضِ مَرَحًا** ﴾ [**لقمان** : ١٨] .

فالتواضع من الصفات الكريمة التي يجب أن يتحلى بها الإنسان لا سيما الإداري ليكسب رضا الله وود وطاعة من حوله، وليجسد أهمية الإنسان مهما كان مركزه، ولقد قال رسول الله ﷺ والذي عرف بتواضعه وكرم أخلاقه : « **من تواضع لله رفعه** » . لأن تواضع الإداري سيعود عليه بلا شك عطاء وولاءً وحباً مما يؤثر على جودة الإنتاج وحسن الأداء .

١٧ـ **التحلي بالأخلاق الفاضلة :** القائد هو القدوة الحسنة لمرؤوسيه فقد قال سبحانه : ﴿ **وَإِنَّكَ لَعَلَىٰ خُلُقٍ عَظِيمٍ** ﴿٤﴾ ﴾ [**القلم** : ٤] .

يخاطب قائد الأمة الإسلامية العظيم رسول الله عليه أفضل الصلوات وأتم التسليم، كما قال سبحانه : ﴿ **لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ** ﴾ [**الأحزاب** : ٢١] .

إذن حتّم الدين الإسلامي على الإداري والقائد أن يتحلى بالأخلاق الفاضلة؛ لأنه قدوة مرؤوسيه ومثلهم الأعلى، إضافة إلى أن التحلي بالأخلاق الفاضلة يصعد من نجاح العملية الإدارية، لما لذلك من تأثير إيجابي على العلاقات بالأفراد والجماعات على حد سواء. قال تعالى: ﴿**يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لا تَرْفَعُوا أَصْوَاتَكُمْ فَوْقَ صَوْتِ النَّبِيِّ**﴾ [**الحجرات**: ٢].

فالأخلاق الفاضلة مبدأ أساسي يجب أن يسير عليه الفكر.

١٨ـ **سيادة العلم**: لا تسير الإدارة الجيدة الواعية، والمدركة لرسالتها ولأهدافها دون دعم علمي واطلاع واسع، ولهذا فقد ورد في القرآن الكريم بشأن ذلك الكثير من الأدلة، فقد قال سبحانه: ﴿**قُلْ هَلْ يَسْتَوِي الَّذِينَ يَعْلَمُونَ وَالَّذِينَ لا يَعْلَمُونَ**﴾ [**الزمر**: ٩].

وقال أيضاً: ﴿**وَقُل رَّبِّ زِدْنِي عِلْمًا** ﴿١١٤﴾﴾ [**طه**: ١١٤].

فالعلم هو الركيزة الأساسية التي يقوم عليها كل عمل منتج، ولولاه لعمت الفوضى ولكثر التخبط والضياع والعشوائية.

١٩ـ **الإنصاف**: إن الأخذ بمبدأ العدل والإنصاف يؤكد بلا شك إقرار إنسانية الفرد وعدم إجحاف حقه، بل تسليمه له كاملاً غير منقوص ودون تفرقة بين شخص وآخر، وكان الدين الإسلامي سباقاً للأخذ بهذا المبدأ.

فقد جاء في كتاب الله العزيز: ﴿**وَإِذَا حَكَمْتُم بَيْنَ النَّاسِ أَن تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ**﴾ [**النساء**: ٥٨].

وقوله: ﴿**وَأَقِيمُوا الْوَزْنَ بِالْقِسْطِ وَلا تُخْسِرُوا الْمِيزَانَ** ﴿٩﴾﴾ [**الرحمن**: ٩، ١٠]

وقوله سبحانه: ﴿**وَلا تَبْخَسُوا النَّاسَ أَشْيَاءَهُمْ**﴾ [**الأعراف**: ٨٥].

كما قال جل وعلا : ﴿ وَزِنُوا بِالْقِسْطَاسِ الْمُسْتَقِيمِ ﴾ [**الإسراء** : ٣٥] .

وهكذا أكد الإسلام على ضرورة مراعاة مبدأ العدالة ؛ وذلك للترفع عن الظلم ، والبعد عن القسوة في عدم مراعاة الإنصاف ، ولكي يكون كل فرد من المرؤوسين راضياً كل الرضا ، وهذا بالطبع يصعد من قدرته على الإنتاج والعطاء والعمل الجيد الدؤوب .

٢٠ ـ **سياسة اللين على الشدة :** إن لين المعاملة واحترام شخصية الفرد يدفعه إلى أن يبادر بتقديم الولاء والطاعة ، ذلك لشعوره بأنه فرد منتج محترم المشاعر مما يجعله يحس بالانتماء ، وبالتالي يعمل جاهداً على الإخلاص في عمله .

والدين الإسلامي أكد على أهمية اتباع سياسة اللين فقد قال تعالى : ﴿ وَجَادِلْهُم بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ ﴾ [**النحل** : ١٢٥] .

وقال أيضاً : ﴿ وَلَوْ كُنتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لانفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ ﴾ [**آل عمران** : ١٥٩]

كما قال في هذا الصدد : ﴿ فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنتَ لَهُمْ ﴾ [**آل عمران** : ١٥٩] .

إذن سياسة اللين محببة عند الله وعند القائد المؤمن بالله ورسوله ؛ لأنها تفسح المجال للحوار الهادئ دون انفعالات ودون غضب ، بخلاف الشدة التي تولد البغضاء والحقد وتبعث على النفور ، مما يربك العمل ويؤدي إلى ضعفه ، وفي قوله تعالى : ﴿ اذْهَبَا إِلَىٰ فِرْعَوْنَ إِنَّهُ طَغَىٰ ۝٤٣ فَقُولا لَهُ قَوْلاً لَّيِّنًا لَّعَلَّهُ يَتَذَكَّرُ أَوْ يَخْشَىٰ ۝٤٤ ﴾ [**طه** : ٤٣ ، ٤٤] مثال رائع على اتباع سياسة اللين والقول الحسن .

٢١ ـ **احترام شخصية الفرد :** مهما اختلفت المراكز الوظيفية للأفراد فإن الإسلام يحث على احترام شخصية الفرد ، لقوله تعالى : ﴿ لا يَسْخَرْ قَوْمٌ مِّن قَوْمٍ عَسَىٰ أَن يَكُونُوا خَيْرًا مِّنْهُمْ ﴾ [**الحجرات** : ١١] .

وقوله سبحانه : ﴿ وَقُولُوا لِلنَّاسِ حُسْنًا ﴾ [البقرة : ٨٣].

وكذلك قوله : ﴿ وَلا تَلْمِزُوا أَنفُسَكُمْ وَلا تَنَابَزُوا بِالأَلْقَابِ ﴾ [الحجرات : ١١].

لذا فإن احترام شخصية الفرد، أيا كان يحثه على العمل المنتج ويدفعه إلى النظر إلى رئيسه نظرة احترام وتقدير قال تعالى : ﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لا تَرْفَعُوا أَصْوَاتَكُمْ فَوْقَ صَوْتِ النَّبِيِّ ﴾ [الحجرات : ٢].

٢٢ـ **التسامح** : على الرغم من وجود مبدأ الحوافز بنوعيها، إلا أن الإسلام حث على المودة والتسامح والتغاضي عن الأخطاء غير المقصودة لقوله تعالى : ﴿ رَبَّنَا لا تُؤَاخِذْنَا إِن نَّسِينَا أَوْ أَخْطَأْنَا ﴾ [البقرة : ٢٨٦].

وقوله : ﴿ وَأَن تَعْفُوا أَقْرَبُ لِلتَّقْوَىٰ ﴾ [البقرة : ٢٣٧].

فالعفو عند المقدرة أمر محبب في الإسلام؛ لأنه يغسل القلوب وينقيها من الضغائن والأحقاد.

٢٣ـ **الإيثار** : الإيثار أمر مرغوب فيه فهو يبلور أهمية العلاقات الإنسانية والتعاون والمحبة، وبهذا الخصوص قال تعالى : ﴿ وَيُؤْثِرُونَ عَلَىٰ أَنفُسِهِمْ وَلَوْ كَانَ بِهِمْ خَصَاصَةٌ ﴾ [الحشر : ٩].

وهذا عكس الأنانية وحب الذات والاستحواذ على كل شيء وحرمان الآخرين.

٢٤ـ **الرحمة** : إن مبدأ الرحمة كما ورد في الدين الإسلامي يؤكد لنا ضرورة أن يعمل الجميع يداً واحدة، أي تشجيع العمل الفريقي، والإسلام أوجب الرحمة دون ضعف، إذ قال سبحانه في محكم كتابه العزيز : ﴿ أَشِدَّاءُ عَلَى الْكُفَّارِ رُحَمَاءُ بَيْنَهُمْ ﴾ [الفتح : ٢٩].

وقال أيضاً يوصي بالرحمة ويؤكد وجودها : ﴿ رَبَّنَا آتِنَا مِن لَّدُنكَ رَحْمَةً وَهَيِّئْ لَنَا مِنْ أَمْرِنَا رَشَدًا ﴿١٠﴾ ﴾ [الكهف : ١٠].

فمتى ما وجدت الرحمة بين الأفراد سادت المحبة وقويت أواصر التعاون وأثمر العمل.

٢٥ ـ الثبات : أي ثبات السياسة والحفاظ على العهود والمواثيق لقوله تعالى : ﴿ وَلا تَنقُضُوا الأَيْمَانَ بَعْدَ تَوْكِيدِهَا ﴾ [النحل : ٩١].

وقوله : ﴿ وَالَّذِينَ هُمْ لأَمَانَاتِهِمْ وَعَهْدِهِمْ رَاعُونَ ﴿٨﴾ ﴾ [المؤمنون : ٨].

فاستقرار سياسة المؤسسة أمر ضروري ومهم يؤدي بالتالي إلى استقرار العمل وارتياح الأفراد ووضوح الرؤيا.

وهكذا نجد أن الإدارة في الإسلام انطلاقاً من المبادئ المذكورة آنفاً هي الإدارة المثلى إذا ما طبقت على النحو السليم، ويلاحظ أنها اتسمت بالطابع الديمقراطي وركزت على أهمية العلاقات الإنسانية، بل وبنيت على أساسها، فحقوق الفرد مصانة، وكرامته محفوظة، وكلمته مسموعة، وهذا أرقى ما يمكن أن تتصف به المجتمعات البشرية.



العلاقات الإنسانية في الدين الإسلامي

ذكر أنفاً بأن الإدارة في الإسلام سبقت كل ما قيل عن الإدارة فيما يتعلق بحسن التخطيط والتنظيم والتنفيذ والرقابة والتقويم، ولكن لم يقف الإسلام عند هذا الحد بل أعطى اهتماماً كبيراً للعلاقات الإنسانية باعتبارها الركيزة الأساسية للإدارة.

والعلاقات الإنسانية هي مردود التفاعل الاجتماعي الإيجابي بين الأفراد، والذي يضمن الرضا النفسي والاعتراف بإنسانية الفرد.

وقد تجسدت العلاقات الإنسانية بأروع صورها في الإدارة الإسلامية، ولعلنا نجد الأمثلة التي لا تعد ولا تحصى لتصور تركيز الدين الإسلامي على ضرورة الاهتمام بهذا الجانب، بل ووضع كل الثقل عليه مما يؤكد أن الإدارة في عصر صدر الإسلام كانت متكاملة العناصر والمبادئ ومشبعة بالمواقف الإنسانية الكريمة.

فقد قال تعالى في كتابه العزيز: ﴿**وَيُطْعِمُونَ الطَّعَامَ عَلَىٰ حُبِّهِ مِسْكِينًا وَيَتِيمًا وَأَسِيرًا ۝٨ إِنَّمَا نُطْعِمُكُمْ لِوَجْهِ اللَّهِ لا نُرِيدُ مِنكُمْ جَزَاءً وَلا شُكُورًا ۝٩**﴾ [**الإنسان**: ٨، ٩].

هكذا يحث سبحانه على الإنسانية في التعامل والتكافل والتعاون على عمل الخير، كقوله: ﴿**وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلا تَعَاوَنُوا عَلَى الإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ**﴾ [**المائدة**: ٢].

ولقد أراد سبحانه وتعالى بأن تكون العلاقات قائمة على الحب والتعاون والأخوة في الله: ﴿**فَأَصْبَحْتُم بِنِعْمَتِهِ إِخْوَانًا**﴾ [**آل عمران**: ١٠٣].

وها هو سبحانه يوصي بالوالدين خيراً بقوله الكريم : ﴿ **فَلا تَقُل لَّهُمَا أُفٍّ وَلا تَنْهَرْهُمَا وَقُل لَّهُمَا قَوْلاً كَرِيمًا ﴿٢٣﴾** ﴾ [**الإسراء** : ٢٣] .

وقال في مجال العلاقات الإنسانية : ﴿ **وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِندَ اللَّهِ أَتْقَاكُمْ** ﴾ [**الحجرات** : ١٣] .

كما قال فيما يخص إدارة الأسرة والحفاظ على استقرارها : ﴿ **وَإِنْ خِفْتُمْ شِقَاقَ بَيْنِهِمَا فَابْعَثُوا حَكَمًا مِّنْ أَهْلِهِ وَحَكَمًا مِّنْ أَهْلِهَا إِن يُرِيدَا إِصْلاحًا يُوَفِّقِ اللَّهُ بَيْنَهُمَا** ﴾ [**النساء** : ٣٥] .

وقال : ﴿ **فَمَتِّعُوهُنَّ وَسَرِّحُوهُنَّ سَرَاحًا جَمِيلاً ﴿٤٩﴾** ﴾ [**الأحزاب** : ٤٩] .

وقال : ﴿ **الطَّلاقُ مَرَّتَانِ فَإِمْسَاكٌ بِمَعْرُوفٍ أَوْ تَسْرِيحٌ بِإِحْسَانٍ** ﴾ [**البقرة** : ٢٢٩] .

وامتدت العلاقات الإنسانية إلى إدارة دور الأيتام : ﴿ **فَأَمَّا الْيَتِيمَ فَلا تَقْهَرْ ﴿٩﴾ وَأَمَّا السَّائِلَ فَلا تَنْهَرْ ﴿١٠﴾** ﴾ [**الضحى** : ٩، ١٠] .

وعن إدارة بيت مال المسلمين يمكن ذكر ما أنزل سبحانه حول ضرورة توزيع الصدقات وتصنيف مستحقيها ، قال تعالى : ﴿ **إِنَّمَا الصَّدَقَاتُ لِلْفُقَرَاءِ وَالْمَسَاكِينِ وَالْعَامِلِينَ عَلَيْهَا وَالْمُؤَلَّفَةِ قُلُوبُهُمْ وَفِي الرِّقَابِ وَالْغَارِمِينَ وَفِي سَبِيلِ اللَّهِ وَابْنِ السَّبِيلِ** ﴾ [**التوبة** : ٦٠] .

وهكذا نجد أن الدين الإسلامي ركز على جانب العلاقات الإنسانية ، فهو دين التسامح والأخوة والتعاون والعطاء فقد قال تعالى : ﴿ **كُنتُمْ خَيْرَ أُمَّةٍ أُخْرِجَتْ لِلنَّاسِ تَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَتَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنكَرِ** ﴾ [**آل عمران** : ١١٠] .

كما حرص الدين الإسلامي على حفظ التكافل الاجتماعي والمحبة لقوله تعالى : ﴿ **وَأَن تَعْفُوا أَقْرَبُ لِلتَّقْوَىٰ** ﴾ [**البقرة** : ٢٣٧] .

ومن آياته الكريمة في حسن العلاقات والتسامح قوله تعالى : ﴿ **رَبَّنَا لا تُؤَاخِذْنَا إِن نَّسِينَا أَوْ أَخْطَأْنَا** ﴾ [**البقرة** : ٢٨٦] .

وقول الحق في الحث على مراعاة عامل العلاقات الإنسانية وتحلي القائد بالحنو والرأفة والرحمة : ﴿ **فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لانفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ** ﴾ [**آل عمران** : ١٥٩] .

وقوله : ﴿ **إِن جَاءَكُمْ فَاسِقٌ بِنَبَأٍ فَتَبَيَّنُوا** ﴾ [**الحجرات** : ٦] .

وهذا دليل على الحذر من وقوع الظلم ، فالدين الإسلامي ينظر إلى الإنسان نظرة سامية ويحث على احترامه .

والسنة النبوية الشريفة لم تغفل جانب العلاقات الإنسانية ، بل أولته الكثير من الاهتمام ، فقد قال رسول الله عليه أفضل الصلوات وأتم التسليم : « **الكلمة الطيبة صدقة** » ، وقال ﷺ : « **تبسمك بوجه أخيك صدقة** » ، و قال : « **مثل المؤمنين في توادهم وتراحمهم كمثل الجسد الواحد، إذا اشتكى منه عضو تداعى له سائر الجسد بالسهر والحمى** » .

وقوله عليه الصلاة والسلام : « **ما زال جبريل يوصيني بالجار حتى ظننت أنه سيورثه** » .

إن الدين الإسلامي ليؤكد أهمية العلاقات الإنسانية نظراً لأسباب عدة منها :

١ ـ مراعاة العمل البنَّاء من خلال الجماعة .

٢ ـ تشجيع العمل البنَّاء من خلال الجماعة .

٣ ـ أنها أكثر ثباتاً ووثوقاً .

٤ ـ قائمة على المساواة الإنسانية الكاملة .

٥ ـ حماية النفس الإنسانية من الشرور .

٦ ـ بث الأمن والاستقرار بين الناس .

٧ ـ العدالة .

٨ ـ حماية التفاصيل الخاصة واحترام خصوصيات الإنسان .

٩ ـ أداء الأعمال بشكل سليم ابتغاء رضاء الله .

١٠ ـ تأمين التكافل الاجتماعي .

١١ ـ إلغاء الفوارق الطبقية بين الناس لقوله تعالى : ﴿ **يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُم مِّن ذَكَرٍ وَأُنثَىٰ وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِندَ اللَّهِ أَتْقَاكُمْ** ﴾ [**الحجرات** : ١٣] .

١٢ ـ مراعاة الأسس النفسية للفرد .

١٣ ـ توثيق أواصر المحبة بين الناس .

١٤ ـ تأكيد أهمية الانتماء .

١٥ ـ تقود إلى الضبط الداخلي النابع من الإيمان .

وحيث إننا نعيش الآن في عصر تشابكت فيه العلوم ، وسادت فيه الآلة ، وبلغت التكنولوجيا ذروتها ، وأصبح الإنسان غارقاً في متاهاتها ، فلابد من التمسك باعتزاز بمبادئ الدين الإسلامي ، والحفاظ على العلاقات الإنسانية كعنصر لابد منه لتسيير دفة العمل على الوجه الأكمل والحرص على إتقان العمل ما أمكن ذلك تيمناً بقول الرسول الكريم عليه أفضل الصلوات : « **إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه** » .



الفصل الرابع

الهيكل الإداري لرياض الأطفال

البناء التنظيمي الإداري لرياض الأطفال

يعتبر البناء التنظيمي أو الهيكل التنظيمي لأية مؤسسة المحور المحرك للعملية الإدارية، حيث إنه لا يمكن أن يتم تنفيذ الأعمال بعد التخطيط لها إلا بوجود قاعدة متينة للتنظيم.

والتنظيم كما ذكر آنفاً يعني توزيع الأعمال على العاملين كل حسب اختصاصه وخبراته، وتوضيح مهام كل عامل، ثم دعم ذلك العمل بالتوجيه المستمر والمتابعة، ومن ثم التقويم عن طريق التشخيص والعلاج لتلافي نقاط الضعف وإصلاحها، وتعزيز نقاط القوة والاستمرار فيها ودعمها.

والتنظيم هو ذلك الجزء المهم من العملية الإدارية والذي يساعد كثيراً في تصعيد فاعلية الإنتاج كماً وكيفاً، فلولاه لعمّت الفوضى ودبَّ الخلط بين الوظائف.

ولا يفوتنا هنا التنويه بضرورة تحديد الأهداف التي يسعى التنظيم إلى تحقيقها.

إذن التنظيم وجد لتوضع من خلاله الخطط موضع التنفيذ، إضافة إلى أنه يوضح دور كل عضو في المؤسسة وما يتوقع منه، فهو يتيح الفرصة لبناء العلاقات التبادلية بين الأعضاء، ويشجع العمل الفريقي، لا سيما وأن الوظائف داخل أية مؤسسة يترابط عملها مع بعضها البعض.

والبناء التنظيمي الإداري يعني بأبسط صورة تقسيم العمل إلى وحدات إدارية، ويكون البدء عادة من قمة الهرم حيث الإدارة العليا المتمثلة بالسلطة الكاملة، ويكون تسلسل المراكز الوظيفية تنازلياً من الأهم فالمهم ولغاية قاعدة الهرم.

وتحتوي كل وحدة من الوحدات التنظيمية على عدد من العاملين تتجانس أعمالهم وتكون مكملة لبعضها .

ولا يتوقف الهيكل التنظيمي الإداري على تقسيم الأعمال وتوزيعها على القوى البشرية كل حسب اختصاصه وحسب، ولكن يمتد ليشمل جميع الأمكانات المادية المتاحة من أجهزة ومعدات ومواد وأموال الأجهزة والمعدات وتوزيعها على الوحدات التنظيمية التي تكون عادة وحدات تنظيمية كبرى تضم وحدات فرعية أصغر، ومن خلال الهيكل التنظيمي فإن الإدارة تسعى إلى تحقيق الأهداف المرسومة بأقل التكاليف وبأقصى الفوائد من القدرات البشرية المتاحة مع ملاحظة التنسيق بين الوظائف، وتحديد المهام وتوضيح الأهداف المطلوب تحقيقها، واستمرار التوجيه والمتابعة، ووضوح خطوط الاتصال، والموازنة بين السلطة والمسؤولية ما أمكن ذلك .

وبالنسبة لإدارة الأطفال في المملكة العربية السعودية وفي قطاع الرئاسة العامة لتعليم البنات على سبيل المثال، نجد أنها تقع في الهيكل التنظيمي تحت سلطة الإدارة العامة للإشراف التربوي وتخضع لتوجيهاتها وتعليماتها .

وفيما يلي شرح لهيكل ومهام شعبة رياض الأطفال والتي هي جزء من الهيكل التنظيمي للإدارة العامة للإشراف التربوي في المملكة العربية السعودية .

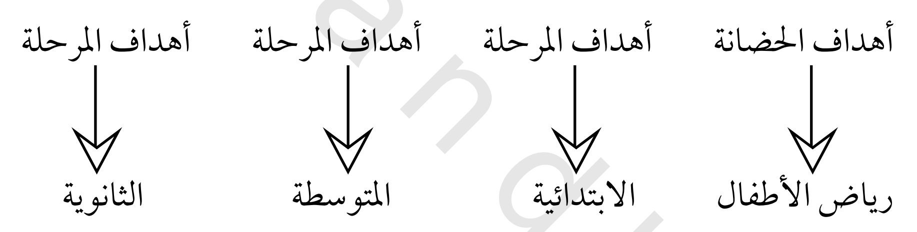


شعبة رياض الأطفال [١]

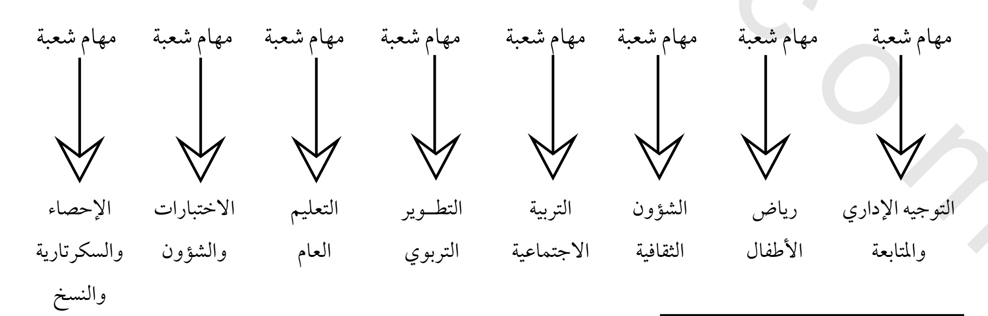
هيكل ومهام

تعتبر شعبة رياض الأطفال أحد الشعب التي يتكون منها الهيكل التنظيمي للإدارة العامة للإشراف التربوي، ومن مهامها المختلفة تنطلق مهمة هذه الشعبة، والتي تبنى أساساً على أهداف مرحلة الحضانة ورياض الأطفال في سياسة التعليم بالمملكة العربية السعودية ويمكن توضيح ذلك بالتخطيط التالي :

سياسة التعليم في المملكة العربية السعودية



مهام الإدارة العامة للإشراف التربوي



(١) المرجع : الإدارة العامة للتوجيه والإشراف التربوي / الرئاسة العامة لتعليم البنات في المملكة العربية السعودية ١٤١٧ هـ.

الهيكل التنظيمي لشعبة رياض الأطفال

شعبة رياض الأطفال

ـ رياض الأطفال : هي المؤسسات التي ترعى الطفل في المرحلة السنية من ٣ ـ ٦ سنوات .

ـ تشرف الرئاسة العامة لتعليم البنات على رياض الأطفال التابعة لأفراد «أهلي » أو مؤسسات حكومية مثل وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل ـ الوطني ـ أو وزارة الدفاع .

ـ تتعامل هذه الشعبة كأي شعبة في الإدارة العامة للإشراف التربوي بالوكيل المساعد لشؤون المعلمات، وتتعامل مع وكالات مساعدة وإدارات عامة في االرئاسة العامة لتعليم البنات حسب متطلبات العمل مثل :

ـ الوكالة المساعدة للتطوير التربوي .

ـ الوكالة المساعدة للتخطيط والتطوير .

ـ الإدارة العامة للتعليم العام .

ـ الإدارة العامة للتدريب التربوي .

وذلك من خلال المديرية العامة للإشراف التربوي .

ـ تتكون هذه الشعبة من رئيسة، ومشرفات تربويات مركزيات، وترتبط مباشرة بمديرة عام الإشراف التربوي ومساعدتها .

مهام شعبة رياض الأطفال

تنقسم هذه المهام إلى :

مهام عامة　　　　مهام تفصيلية

أولا : المهام العامة :

تتركز المهام العامة لهذه الشعبة على أمور عدة هي :

أ) التشخيص والعلاج .

ب) الوقاية .

ج) التجديد والإبداع .

وعليه تكون المهام العامة كالتالي :

١ ـ دراسة وضع العملية التربوية وبكل عناصرها في مرحلة رياض الأطفال، من أجل الوقوف على نقاط الضعف والقوة بها والعمل على علاجها بالتخطيط المشترك بين الأطراف المعنية .

٢ ـ وقاية العملية التعليمية من الوقوع في الأخطاء والتعرف على الصعوبات التي قد تواجهها ، والعمل على تلافيها بإذن الله .

٣ ـ الوصول بالمشرفة التربوية لمرحلة رياض الأطفال إلى مستوى الابتكار والإبداع في نطاق عملها ، وهي المرحلة التي يجب أن تصلها بعد أن تكتسب عدة مهارات لازمة .

ثانياً : المهام التفصيلية :

إن المهام التفصيلية لهذه الشعبة هي في حقيقتها جملة من المهام التي تشتمل على إجراءات ووسائل . . إجراءات محددة وواضحة . . ووسائل مرسومة توضع لتحقيق هذه الإجراءات انطلاقاً من مبدأ أن دراسة الأشياء « تشخيص » تساعد على التأثير في مجراها « علاج »، وبذلك يمكن تفعيل وتوظيف هذه المهام بإذن الله .

أ) الإجراءات :

١ ـ دراسة اللوائح والتعاميم التنظيمية لمرحلة رياض الأطفال لمعرفتها وفهمها من أجل العمل على ضوئها وفي حدودها أولاً ، ثم تطويرها بعد توظيفها إذا احتاج الأمر لذلك .

٢ ـ مسح واقع عمل المشرفة التربوية في المناطق والمحافظات التعليمية من أجل الوقوف على كيفية قيامها بمهامها الفنية والإدارية ، ومعرفة المعوقات والصعوبات التي تحول دون فاعليتها ، ومن ثم تثبيت النواحي الإيجابية من مهامها ، وتوضيح ما ينبغي الإيضاح فيها ، وإزاحة المعوقات والصعوبات التي تواجهها .

٣ ـ دراسة وضع الكوادر البشرية التي لها علاقة مباشرة بالمشرفة التربوية مثل المديرة ، المساعدة ، المعلمة ، وطرح أفضل السبل التي تنظم العلاقة بينهن والتي تساعدهن في الوصول إلى أعلى حد من الأداء الجيد .

٤ ـ فحص البيئة التربوية التي نفذت فيها عملية التعليم وإمكانياتها المادية من وسائل تعليمية ، أدوات ، تجهيزات ، مباني . للوقوف على كفايتها وكفاءتها ومساعدة القائمين عليها في استغلالها الاستغلال الأمثل الذي يتناسب مع خصائص النمو لمرحلة رياض الأطفال .

٥ ـ تقويم المنهج في هذه المرحلة من أجل الوقوف على نقاط القوة والضعف والوضوح فيه سواء ما يتعلق بمحتواه، أساليب التعليم والتعلم، والتقويم. . ومحاولة علاج معوقات تنفيذه على ضوء الأسس المبني عليها.

٦ ـ متابعة كل ما يستجد من أمور التربية وما يتعلق منها بالطفولة، ونشره للعاملات في رياض الأطفال. والحث على الاطلاع الذاتي من أجل الوصول إلى مرحلة الابتكار والإبداع في المجال ليتم عرضه على الجهات المختصة من أجل تجربته وبحث إمكانية تعميمه.

٧ ـ توقع الصعوبات والمعوقات التي قد تواجه العملية التعليمية وبعناصرها المختلفة، وبذل قصارى الجهد منعاً من وقوعها والمساعدة بمختلف الأساليب للتغلب عليها.

٨ ـ توثيق الصلة بين أقسام رياض الأطفال على مستوى المناطق والمحافظات التعليمية من أجل الاستفادة من خبرات الآخرين والتبادل في الخبرات.

٩ ـ المساهمة في وضع ضوابط وشروط لترشيح الكوادر البشرية القائمة بالعمل في رياض الأطفال، وذلك بالتعاون مع شعبة التوجيه الإداري والمتابعة في الإدارة العامة.

١٠ ـ رفع كفاءة المشرفات التربويات المستجدات في المناطق والمحافظات التعليمية، وتعريفهن بمهام عملهن ومتابعتهن للتأكد من سلامة أدائهن.

١١ ـ التعاون مع مراكز الأبحاث التربوية والمؤسسات التعليمية الأخرى كالجامعات وخلافها لمعالجة المشكلات التربوية والتعليمية التي تتعلق بالطفولة.

١٢ ـ دراسة المخصصات المالية التي تغذي هذه المرحلة ومتابعة صرفها بالتنسيق مع المناطق والمحافظات التعليمية وفق ضوابط وشروط معينة، على أن يتم التعامل معها في حدود اللوائح التنظيمية .

١٣ ـ رفع كفاءة المشرفات التربويات المركزيات في الإدارة العامة ليتمكن من القيام بمهام الشعبة .

١٤ ـ دراسة المعاملات الواردة للشعبة من الجهات ذات العلاقة، والمتعلقة بالتربية عامة وبرياض الأطفال خاصة .

١٥ ـ تقويم عمل الشعبة من خلال المهام المطروحة أعلاه، ومن ثم إعادة علاج ما ينبغي علاجه، وعلى ضوء أهداف مرحلة رياض الأطفال .

ب) الوسائل :

يتم تنفيذ الإجراءات السابقة بوساطة وسائل متنوعة ومختلفة تعتمد أساساً على طبيعة الإجراء وظروفه .

* الاجتماعات، واللقاءات والندوات التربوية .

* الزيارات الميدانية .

* التعاميم المكتوبة والتي تحتوي على توجيهات فنية وإدارية وأدلة ولوائح تنظيمية .

* الدورات التدريبية وما تحتويه من أمور تربوية وقرارات موجهة ودروس نموذجية .

* الحلقات التنشيطية .

* الدروس النموذجية .

* تبادل الزيارات .

* المكاتبات، والاتصالات الهاتفية.

* البحوث والدراسات والتجارب.

ملاحظة: يمكن استخدام أكثر من وسيلة لتنفيذ الإجراء حتى يصل إلى مرحلة الكفاية كخطوة أولى، والكفاءة كمرحله نهائية.

مهام رئيسة الشعبة، والمشرفات التربويات المركزيات داخلها:

كما ذُكر سابقاً وهو أن الشعبة تتكون من رئيسة ومشرفات مركزيات كل لها مهامها ومسؤولياتها، ليسير داخلها بالشكل المطلوب، ووفق مهام ومسؤوليات الشعبة.

أولاً: مهام رئيسة الشعبة:

١ ـ المساهمة مع المشرفات التربويات المركزيات في وضع الخطة الفصلية السابق ذكرها، ومراقبة احتياجات المناطق والمحافظات التي تتفاوت في هذا الاحتياج.

٢ ـ متابعة تنفيذ الخطة السابقة وفق الشروط والضوابط المخطط في ضوئها، وتذليل الصعوبات التي قد تواجه مرحلة التنفيذ أولاً بأول من خلال عقد اجتماعات حسب الاحتياج، لذلك تكون بمثابة تقويم مرحلي ومستمر لها.

٣ ـ توضيح طريقة العمل داخل الشعبة من حيث توزيع المهام والمسؤوليات وكيفيه التعامل مع المحافظات والمناطق التعليمية.

٤ ـ إعطاء المشرفات التربويات المركزيات فكرة عامة عن الإدارة العامة من حيث تنظيمها ومنهاجها وارتباطاتها.

٥ ـ تمثيل الشعبة في الاجتماعات داخل الإدارة وخارجها منفردة أو ترشيح من يساعدها في ذلك أو ينوب عنها.

٦ ـ الاتصال بالجهات ذات العلاقة بعد أخذ الموافقة من الإدارة لبحث الأمور التي من شأنها الرفع من كفاءة العمل أو تذليل الصعوبات والمعوقات .

٧ ـ اعتماد المكاتبات الصادرة من الشعبة بعد مناقشتها مع المشرفة المركزية أو المشرفات المركزيات إذا احتاج الأمر ، وذلك تمهيداً لتقديمها لمساعدة مديرة عام الإشراف التربوي ، ثم المديرة العامة للإشراف التربوي .

٨ ـ تقديم تقرير شامل عن الشعبة بعد تنفيذها وتقويمها للخطة الفصلية للإدارة ليتم اطلاع المسؤولات عليه أولاً بأول عن سير العمل داخل الشعبة .

ثانياً : مهام المشرفات التربويات المركزيات داخل الشعبة

١ ـ دراسة مهام الشعبة دراسة مستفيضة للعامة منها والتفصيلية .

٢ ـ الاطلاع على الخطط الفصلية السابقة للشعبة وحصر معوقات تنفيذها إضافة إلى ما تم إنجازه منها للاستفادة من الأساليب المتبعة في تنفيذها .

٣ ـ حصر احتياج المناطق تمهيداً لوضع خطة الفصل من خلال التالي :

أ) تقويم الخطط الفصلية السابقة .

ب) الاطلاع على المهام العامة والتفصيلية للشعبة .

٤ ـ المساهمة في وضع الخطة الفصلية على ضوء ما سبق في ١ ، ٢ ، ٣ .

٥ ـ تنفيذ الخطة السابق ذكرها ، وذلك من خلال وضع خطط تنفيذية مساندة تحتوي على إجراءات ووسائل وزمن .

٦ ـ متابعة المناطق والمحافظات التعليمية من خلال المشرفات التربويات الأوائل فيها ، وعلى ضوء الخطط التنفيذية المساندة ، وبالوسائل المطروحة بالمهام التفصيلية السابقة وأن تكون هذه المتابعة منظمة ووفق خطة تتناولها الخطط التنفيذية المساندة .

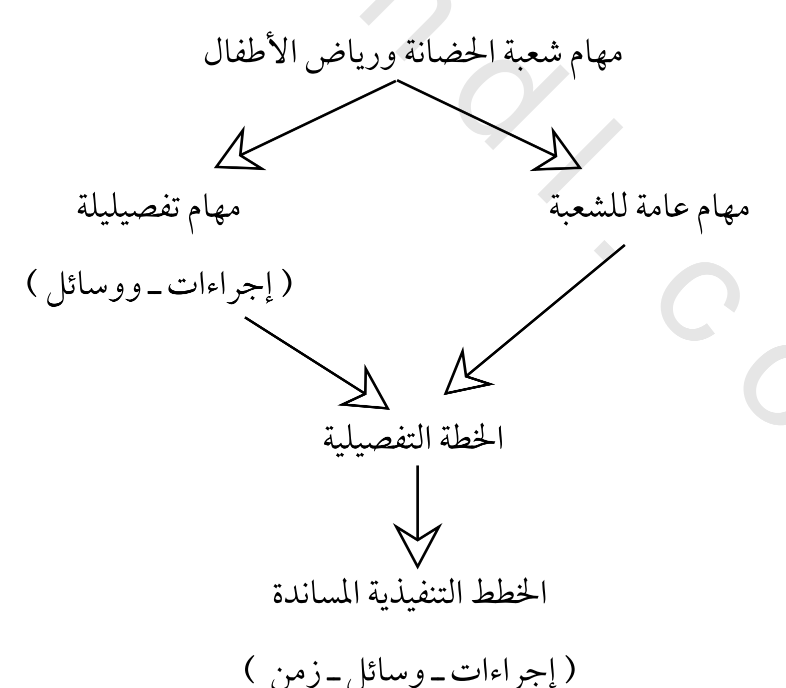
٧ ـ تقديم طلب اجتماع لمناقشة المستجدات في تنفيذ الخطة وذلك مع رئيسة الشعبة والمشرفات المركزيات الأخريات في الشعبة.

٨ ـ طرح مقترحات ومشروعات من شأنها أن تثري ميدان التربية على وجه العموم، ورياض الأطفال على وجه الخصوص، وتقديمها لرئيسة الشعبة لمناقشتها تمهيداً لعرضها على الإدارة.

٩ ـ دراسة المعاملات الواردة للشعبة من الإدارة أو المحالة من الشعب الأخرى تمهيداً لمناقشتها مع رئيسة الشعبة ومن ثم رفعها لمصدرها.

هذا ويمكن توضيح هذه المهام بالتخطيط التالي :

مهام الإدارة العامة للإشراف التربوي



علاقة الشعب داخل الإدارة بعضها مع بعض

كما ذكر سابقاً إن الإدارة العامة للإشراف التربوي تتكون من شعب مختلفة كل لها مهامها ومسؤولياتها، وهناك علاقة وثيقةتربط هذه الشعب بعضها ببعض من منطلق أنها في جملتها تشكل مهام الإدارة العامة.

ويتمثل ارتباط الشعب على شكل إجراءات ووسائل كالتالي :

أ) الإجراءات :

١ ـ دراسة الأمور التي تتعلق بالعملية التربوية على وجه العموم، والتي تحال للإدارة من الوكالات المساعدة أو الإدارات العامة أو المؤسسات التعليمية الأخرى أو من الإدارة نفسها أو من شعبة فيها.

٢ ـ تنفيذ الخطط والمشروعات التي تتبناها الإدارة والتي من شأنها أن تثري الميدان التربوي.

٣ ـ تقويم عمل الإدارة العامة بشكل عام وذلك من خلال أعمال الشعب فيها.

ب) الوسائل :

* اجتماعات ولقاءات بين الشعب على مستوى الرئيسات أو المشرفات التربويات.

* إحالات.

* مذكرات داخلية.

مهام ومسؤوليات المشرفة التربوية لرياض الأطفال بإدارة الإشراف التربوي بالمنطقة أو المحافظة

١ ـ وضع خطة عمل سنوية شاملة للقسم، وتوحيد خطط العمل بالمكاتب الفرعية تغطي الجوانب الفنية والإدارية.

٢ ـ الإشراف على تطبيق منهج التعليم الذاتي في رياض الأطفال بمختلف القطاعات.

٣ ـ تزويد مشرفات رياض الأطفال ودور الحضانة بالنشرات والتعاميم واللوائح المنظمة للعمل ومتابعة تنفيذها.

٤ ـ عقد اجتماعات مع المشرفات التربويات لتحسين سير العمل التربوي «الفني والإداري» في رياض الأطفال ودور الحضانة.

٥ ـ إعداد وإصدار بعض النشرات التربوية والتوجيهات الموحدة التي تقابل احتياجات العاملات برياض الأطفال وتزويد الروضات بها.

٦ ـ العمل على الارتقاء بمستوى المشرفات «تربوياً، فنياً، إدارياً، مهنياً وثقافياً» وإكسابهن المعلومات المفيدة والخبرات الجديدة والممارسات التربوية السليمة في مجال العمل الإشرافي عن طريق الزيارات المتبادلة وعقد الحلقات التنشيطية.

٧ ـ بث روح التجديد والابتكار بين مشرفات رياض الأطفال مع تطبيق وتنفيذ المقترحات البناءة التي تكفل تطوير العمل.

٨ ـ متابعة أوضاع مراكز تدريب معلمات رياض الأطفال، وتذليل الصعوبات التي تواجهها، ورفع التقارير التي ترد منها للجهات المختصة.

٩ ـ وضع وتنفيذ خطة موحدة لتدريب العاملات برياض الأطفال على المنهج المطور « بمراكز التدريب ».

١٠ ـ الإشراف على دورات التهيئة والحلقات التنشيطية التي تعقد بمكاتب الإشراف لمعلمات رياض الأطفال ورفع تقرير عنها.

١١ ـ حضور الاجتماعات واللقاءات التربوية التي تعقد بين مشرفات رياض الأطفال وبين المديرات والمعلمات لتلمس واقع الروضات والمعوقات التي تواجهها والعمل على حلها.

١٢ ـ حث المشرفات على ضرورة الإسهام في النمو المهني والتربوي « الفني الإداري » لمعلمات رياض الأطفال عن طريق الاطلاع الخارجي ـ قراءة الكتب الموجهة ـ وإعداد بعض البحوث ومناقشتها والزيارات المتبادلة بين رياض الأطفال سواء على مستوى المكتب أو المنطقة.

١٣ ـ الإشراف على أعمال المشرفات بالمكاتب الفرعية، والقيام بزيارات إلى مكاتب الإشراف الفرعية، وإتاحة الفرصة للنقاش والحوار لتبادل وجهات النظر في الأمور المتعلقة بسير العمل التربوي وسبل تطويره.

١٤ ـ القيام بجولات ميدانية إلى الروضات للوقوف على مستواها، وتقدير أداء المميز منها، أو لمعالجة الأوضاع التي تحتاج المزيد من المتابعة والإشراف.

١٥ ـ متابعة معارض الوسائل التعليمية التي تعقد بمكاتب الإشراف والروضات، وحث كافة رياض أطفال المنطقة لزيارتها والاستفادة منها.

١٦ ـ تقدير احتياجات المنطقة من المشرفات، الإداريات، المعلمات، وسد العجز والندب.

١٧ ـ إجراء المقابلات للمرشحات للعمل كمشرفات تربويات بالتعاون مع مشرفات المكتب الفرعية.

١٨ ـ حضور نماذج من الأنشطة الثقافية والتربوية تقام برياض الأطفال بمختلف قطاعات التعليم سواء التابعة للرئاسة « الكليات » أو خارجها « الجامعات ».

١٩ ـ استلام التقارير السنوية الشاملة من مكاتب الإشراف والمندوبات ومراجعتها ورفعها إلى الإدارة العامة للإشراف التربوي.

٢٠ ـ متابعة مكاتب الإشراف الفرعية والمندوبيات فيما يرد من الإدارة العامة للإشراف التربوي من ملاحظات ومرئيات وتوجيهات وتذليل معوقات تنفيذها.

٢١ ـ الإشراف على الروضة التطبيقية إدارياً وفنياً.

٢٢ ـ متابعة الواجبات المحددة للروضة التطبيقية من تغذية الميدان من حيث :

أ) استقبال رياض أطفال منطقة الرياض وما يجاورها من مناطق ومحافظات وفق جدول منظم.

ب) الإعداد والتخطيط لحلقات تنشيطية وورش عمل، بناءً على احتياجات الميدان والمشاركة في تنفيذها.

ج) إيجاد بيئة تربوية نموذجية: مكتبة، وسائل تعليمية، ورشة عمل، مستودعات.

٢٣ ـ دراسة كل ما يرد من رياض الأطفال ودور الحضانة ومكاتب الإشراف من آراء ومقترحات وتنفيذ المميز منها .

٢٤ ـ دراسة المعوقات والمشكلات التي تعيق سير العمل التربوي « الفني والإداري » برياض الأطفال ومكاتب الإشراف وإيجاد الحلول المناسبة لها .

٢٥ ـ اقتراح البرامج التدريبية المناسبة بالتنسيق مع شعبة التدريب والتخطيط والمشاركة في إعدادها وتنفيذها والإشراف عليها .

٢٦ ـ تقويم عام لمنجزات العمل الإداري والفني لمكاتب الإشراف لوضع خطة مستقبلية تخدم سير العملية التعليمية والتربوية .

٢٧ ـ القيام بزيارات ميدانية لمكاتب الإشراف بالمندوبيات وبعض رياض الاطفال لمتابعة العمل بها .

٢٨ ـ إعداد تقرير سنوي شامل خاص بالقسم ينبثق من مهام المشرفة التربوية بإدارة الإشراف التربوي .

٢٩ ـ إنجاز المعاملات التي ترد إلى قسم رياض الأطفال والحضانات بالإدارة والقيام بأية مهمة تسند في مجال الاختصاص .



مديرة الروضة... سماتها ومهامها

تمثل مديرة الروضة أعلى سلطة إدارية داخل نطاق الهيكل الإداري التنظيمي الداخلي للروضة.

لذا فهي المسؤولة الأولى عن مدى تحقيق الأهداف التي وضعتها السياسة التعليميه العليا للروضة، كما أنها المسؤولة عن تنمية وتطوير برامج الروضة وكذلك تطوير مستوى أداء الأعضاء ما أمكن ذلك.

ولكي تقوم مديرة الروضة بدورها على أتم وجه يجب أن تتصف أولاً بصفات القائد التربوي الذي يتمكن من تحريك دفة العمل بفاعلية ودراية وبالتفاعل الدائم والإيجابي مع أعضاء الروضة.

وحتى نفرق بين مصطلحي المدير والقائد، فإنه يمكن القول بأن القائد هو ذلك الشخص الذي يمتلك القدرة على التأثير في مرؤوسيه، ودفعهم للعمل عن قناعة ورضا، مما يدفعهم للعمل بجد وإخلاص، نتيجة مهارته في التوجيه وتقريب وجهات النظر، وقدرته على الإقناع.

ذلك أن تعيين المدير بشكل رسمي من قبل الإدارة العليا لا يمكن أن يمنحه دور القيادة ما لم يكن قادراً على تحريك دفة العمل بتحفيز قدرات المرؤوسين، ونشر عامل الحماس بينهم لتحقيق الأهداف المرسومة بشكل متقن وسليم.

ومن الخصائص اللازمة للمديرة كقائد تربوي هي:

١ ـ أن تتميز بقدرات ومواهب عالية.

٢ ـ أن تكون القدوة الحسنة للعاملات والأطفال في تصرفها وسلوكها وطريقة تعاملها مع الآخرين.

٣ ـ القدرة على تحقيق أعلى درجة من الرضا بين أعضاء المؤسسة التربوية التي تديرها .

٤ ـ أن تكون حاذقة في التصرف في المواقف الصعبة والحرجة .

٥ ـ أن تكون قادرة على حسم الخلافات بين الأعضاء دون تحيّز ، وخلق بيئة قائمة على المحبة والاحترام المتبادل ، وأن تكون عادلة في إصدار أحكامها .

٦ ـ أن تتوفر فيها جميع مواصفات المعلمة الجيدة ، وذلك كي تشارك الأطفال في نشاطاتهم وتقدم للمربيات التوجيه القائم على أساس سليم .

٧ ـ أن تكون ملمة بدراسات علم نفس الطفولة والنمو .

٨ ـ أن تكون قادرة على توفير جو ودي مرح لجميع الأطفال والعاملين في الروضة بعيداً عن القلق والتوتر .

٩ ـ أن تكون قادرة على ممارسة الوظائف الإدارية بحذق ودراية .

١٠ ـ أن تتمتع بالقدرة على الاستفادة من الإمكانات المادية والبشرية المتاحة ما أمكن ذلك لتحقيق الأهداف المنشودة .

١١ ـ المحافظه على المواعيد واحترام الوقت .

١٢ ـ الإيمان الشديد بالمهنة .

١٣ ـ القدرة على تحمل المسؤولية .

١٤ ـ الإيمان بالمبادئ والأصول الإدارية .

١٥ ـ أن تكون قادرة على تشجيع مبدأ المبادرة لدى الأعضاء والاستفادة من أفكارهم .

١٦ـ أن تتميز بالاتزان الانفعالي والقدرة على ضبط النفس في حالات الغضب.

١٧ ـ القدرة على الاتصال الجيد، وتوضيح الأفكار والتوجيهات والتعليمات للأعضاء.

١٨ ـ القدرة على بث روح ثقة الأعضاء بها وبإدارتها، وذلك بوساطة الالتزام التام بالوعود، والثبات الدائم وعدم التذبذب والتناقض في الأقوال والأعمال.

١٩ ـ وضوح السياسة الداخلية للروضة.

٢٠ ـ المهارة في القدرة على التعامل مع أعضاء المؤسسة ومراعاة عامل الفروق الفردية.

٢١ ـ القدرة على اتخاذ القرارات السليمة والالتزام بمبدأ الشورى في ذلك.

٢٢ ـ أن تكون قادرة على خلق جو يسوده التعاون وروح العمل الفريقي.

٢٣ ـ القدرة على الابتكار والتجديد.

٢٤ ـ المرونة والتجاوب الفعال.

٢٥ ـ القدرة على التطوير الدائم وطرح الأفكار الجديدة التي من شأنها تصعيد فاعلية العملية التربوية.

٢٦ ـ أن تكون واعية منتبهة لكل ما يجري في الروضة.

٢٧ ـ أن تكون دائمة المتابعة والتقويم والتوجيه.

٢٨ ـ أن تكون على إلمام تام بأهداف الروضة والسبل السليمة لتحقيقها.

٢٩ ـ القدرة على مد جسر متين من التواصل بين الروضة وأمهات التلاميذ .

٣٠ ـ القدرة على التخطيط الجيد للبرنامج السنوي للروضة .

٣١ ـ الموضوعية في إصدار الأحكام والتنزه عن الميول الشخصية .

٣٢ ـ الكفاءة العلمية .

٣٣ ـ سعة الاطلاع .

٣٤ ـ سعة الأفق وبعد النظر .

٣٥ ـ الحلم والعفو عند المقدرة .

٣٦ ـ التواضع والإيمان بالعلاقات الإنسانية .

٣٧ ـ الصبر والتأني .

٣٨ ـ التحلي بروح المرح والدعابة .

٣٩ ـ وضوح مخارج الألفاظ والقدرة على التعبير بشكل جيد .

٤٠ ـ القدرة على إقامة علاقات طيبة تتسم بالود .

٤١ ـ أن تكون حسنة السمعة وعلى قدر عال من الخلق والأدب .

٤٢ ـ أن تكون سليمة الجسم من الأمراض والعاهات .

٤٣ ـ أن تتمتع بصحة نفسية جيدة .

٤٤ ـ أن تكون لائقة المظهر حسنة الملبس .

٤٥ ـ أن تتميز بالاحتشام والرزانة .

٤٦ ـ أن تتميز بالهدوء والإنضباط .

٤٧ ـ أن تكون خفيفة الحركة .

٤٨ ـ الفطنة وسرعة البديهة .

٤٩ ـ قوة الشخصية ، وذات قابلية قيادية جيدة .

٥٠ ـ الإلمام بخصائص نمو الطفل في مرحلة ما قبل المدرسة .

٥١ ـ المعرفة التامة للبيئة المحلية ومعرفة احتياجاتها ومشكلاتها وآمالها والمساهمة في دعمها .

٥٢ ـ أن تكون على دراية كافية بطبيعة ورغبات وطموحات الأطفال .

٥٣ ـ الفهم العميق لأهداف مرحلة رياض الأطفال .

٥٤ ـ القدرة على الابتكار والتجديد في مجال عملها كتربوية .

٥٥ ـ أن تحترم الوقت وتلتزم بالمواعيد .



أنماط القيادة الإدارية

من البديهي أن تكون للقيادة الإدارية أنماط تميز كلاً منها عن الأخرى . .

وقد صنفت هذه الأنماط إما بناء على مصادر السلطة، أو استناداً إلى السلوكيات الإدارية التي يقوم بها الأفراد .

وينقسم التصنيف الأول القائم على مصادر السلطة إلى ثلاثة أنماط وهي :

القيادة التقليدية، القيادة الجذابة، والقيادة العقلانية .

١ ـ **النمط التقليدي :** وهذا النمط قائم على نظرة الجماعة إلى شخص ما يتوقع منه أن يقوم بدوره القيادي على الوجه الأكمل، حيث إن القيادة التقليدية تعتمد على النظرة القائمة على الخبرة والدراية والحكمة الموجودة لدى الاشخاص كبيري السن، فالقيادة من هذا النوع تتميز بالطابع الأبوي القائم على الولاء والاحترام والطاعة من قبل المرؤوسين احتراماً لكبر سن القائد وحنكته الإدارية وخبرته الطويلة، والقائد الذي يغلب عليه النمط التقليدي يتميز بالمقاومة الشديدة للتغيير، ويميل نحو الحفاظ على القديم وإبقائه على ما هو عليه كما أنه لا يميل إلى المرونة والتجديد. وينتشر هذا النمط من أنماط القيادة في المجتمعات الزراعية والقبلية والريفية .

٢ ـ **النمط الجذاب :** يتسم صاحب هذا بشخصية اجتماعية ودودة ومحبوبة من قبل مرؤوسيه، مما يجعلهم منجذبين إليه مندفعين للعمل من أجله بكل نشاط وحماس؛ لأنهم يرون فيه الشخصية المثالية ذات القدرة الخارقة في التأثير، فيقدمون له الخدمات ويبذلون أقصى ما في وسعهم لإسعاده والاستحواذ على رضاه .

ويصلح هذا النمط القيادي في المنظمات الاجتماعية غير الرسمية، إلا أنه مازال قائماً في بعض المدارس لا سيما في مجتمعاتنا، ومن الملاحظ أن العمل في منظمة تتسم قيادتهم بهذا النمط يكون موجهاً نحو القائد ذاته، وترتبط مسألة التصعيد من فاعلية أداء العاملين بوجوده على رأس العمل وتقل نسبة عطاءاتهم بدرجة كبيرة فيما لو ترك عمله أو نقل إلى موقع آخر؛ لأن الولاء يكون عادة له شخصياً.

٣ ـ **النمط العقلاني:** يعتمد هذا النمط على سلطة القانون واللوائح، ويستمد سلطته من مركزه الوظيفي، فهو يحترم مبدأ تكافؤ السلطة والمسؤولية، ويعمد إلى مراجعة الأنظمة واللوائح لتوخي الدقة وسلامة العمل.

ونلاحظ أن الولاء في هذا النمط لسيادة القانون والأنظمة المرعية في المؤسسة، وأن العوامل الشخصية ليس لها أي دور يذكر.

أما التصنيف الثاني والذي يُستمد من السلوك الإداري الذي يمارسه الأفراد، فإنه يوزع الأنماط إلى ثلاث وهي :

١ ـ **النمط الاستبدادي (التسلطي):** يتميز هذا النمط بالاستبداد والشدة والإكثار من الأوامر، وتمركز السلطة بيده وحده دون أي تفويض، فهو لا يثق بمن حوله، ولا يوليهم اهتمامه كبشر، بل ولا يأبه بعامل العلاقات الإنسانية.

والاجتماعات التي يعقدها هذا القائد من هذا النمط تكون عادة قصيرة تلقى فيها الأوامر وتصدر القرارات دون الأخذ بمبدأ الشورى.

ومن الواجب على كل مرؤوس أن يرجع إليه في كل أمر مهما كان حجمه ويلاحظ أن النشاطات تكثر في وجود هذا النمط والأعمال تنجز في حينها، إلا أنها تتعطل جميعها في حالة غيابه مما يؤثر سلبياً على الكفاية الإنتاجية.

ويظهر في النمط الاستبدادي نوعان من القادة هما : المستبد الجائر وهو الذي يبالغ في استبداده وتسلطه ولا تأخذه رحمة أو شفقة على مرؤوسه مهما كانت ظروفه ومهما تعددت أسبابه، والمستبد العادل الذي يكون محباً للخير رغم استبداده وتسلطه.

وفي كلتا الحالتين فإنه نمط متسلط يميل إلى الانغلاق وعدم الاتصال بالمجتمع الذي يرأس أفراده، ويعتمد اعتماداً كبيراً على تطبيق الأنظمة واللوائح دون فسح أي مجال للمرونة أو المناقشة في كل الحالات، فقراراته فردية وسلطته مستبدة تقوم على الذاتية في كل الأمور.

٢ـ **النمط الديمقراطي الإنساني** : يؤمن هذا النمط بوجود الفرد وأهمية إشراك المجموعة في اتخاذ القرارات، فهو يتبع مبدأ الشورى ويحترم إنسانية الأفراد ويؤمن بوجودهم، فهو يعاملهم معاملة تدفعهم إلى احترامه والعمل على تحقيق الأهداف بفاعلية وحماس، حيث إن أسلوبه في التعامل يدعو إلى التعاون ما بين الأعضاء ويحفز فيهم الهمم بسماعه إلى مقترحاتهم وشكواهم ووجهات نظرهم؛ لأنه يؤمن بإشراك مرؤوسيه في عملية اتخاذ القرارات كما أنه يفرض بعض الصلاحيات للأعضاء الذين يجدهم كفؤاً لذلك.

٣ـ **النمط الترسلي أو الفوضوي** : يتميز هذا النمط بأنه يقوم بتفويض معظم سلطاته إلى مرؤوسيه، تاركاً الأمور تسير بشكل انسيابي عشوائي، فهو لا يملك السيطرة على زمام الأمور؛ مما يجعل مرؤوسيه يحسون بأن وجوده وعدم وجوده أمر واحد؛ لأنه لا يشكل أي دور قيادي، ولا يتدخل في الشؤون الداخلية أو الأمور الشخصية للأفراد، لأنه يؤمن تماماً بأن العمل سيتم أخيراً وكيفما اتفق، أما اجتماعاته بالأعضاء فهي الأخرى تتسم بالفوضى، إذ قد تطول وتكثر النقاشات دون الخروج بنتيجة تذكر.

والعمل تحت ظل هذا النمط يتسم بالنشاط الكبير دون فائدة؛ لأنه يتم بشكل مضطرب فوضوي.

وبعد هذا الاستعراض للأنماط القيادية يمكن القول بأن معظم الإدارات لا تتميز بنمط واحد بحت، وإنما حسبما تتطلب الظروف، كما يمليه الموقف ولكن يبقى الطابع العام متخذاً نمطاً معيناً من الأنماط سالفة الذكر.

أهم واجبات ومسؤوليات مديرة الروضة:

١ ـ أن تكون المديرة ملمة إلماماً تاماً للسياسة التعليمية، ومدركة لدورها في تحقيق ما جاء في السياسة التعليمية للبلد عن طريق تحقيق أهداف الروضة التي تديرها.

٢ ـ التخطيط للبرنامج السنوي الداخلي للروضة بما يحويه من أعمال ونشاطات وخدمات.

٣ ـ توزيع العمل على العاملات والموظفات، مع توضيح مسؤولية كل واحدة منهن.

٤ ـ توفير الكتب والوسائل والتجهيزات والاحتياجات والتأكد من وجودها قبل بدء دوام الأطفال في بداية العام الدراسي.

٥ ـ إنشاء قنوات ونظم مجدية للاتصال تكفل مرونة العمل وسهولة الاتصال وسرعته.

٦ ـ تنظيم قبول الأطفال المستجدين والتأكد من اكتمال الملف الخاص بكل طفل.

٧ ـ عمل برنامج للاجتماعات مع المعلمات والإداريات وتحديد الزمان والمكان لكل اجتماع.

٨ ـ التحقق من سلامة المرافق والتجهيزات والألعاب وخلوها تماماً من الأخطار، وذلك قبل بدء العام الدراسي مع استمرار المتابعة.

٩ ـ متابعة أعمال المعلمات والإداريات عن طريق الزيارات الدائمة والمنظمة.

١٠ ـ حضور الاجتماعات والندوات والأنشطة الخاصة برياض الأطفال خارج الروضة والاستفادة منها ما أمكن.

١١ ـ إبلاغ جميع المعلمات والإدارات والعاملات حول التعليمات الصادرة من الإدارة العليا، وكذلك التعاميم والنشرات والتوقيع عليها.

١٢ ـ الاطلاع على كل ما هو جديد في مجال التربية والتعليم بشكل عام ورياض الأطفال بشكل خاص ومناقشته مع أعضاء الروضة.

١٣ ـ متابعة السجلات الخاصة بالروضة والتأكد من سلامة المعلومات المدونة فيها أولاً بأول.

١٤ ـ الإلمام التام باللوائح والنظم.

١٥ ـ خلق جو ودي تسوده الألفة والمحبة والتعاون بين الأعضاء.

١٦ ـ إعداد ميزانية سنوية للروضة تتفق والمدخلات المتاحة.

١٧ ـ حل المشكلات التي تحدث بين الأعضاء بعضهن البعض، أو بين أولياء الأمور وبعض أعضاء الروضة بطريقة موضوعية وودية تسودها الحكمة والتروي.

١٨ ـ إنشاء علاقة متينة بين الروضة وأسر الأطفال قائمة على المحبة والتواصل وتبادل وجهات النظر.

١٩ ـ التأكد من سلامة تنظيم الفصول وتوزيع الأطفال .

٢٠ ـ المساهمة الفعالة في تطوير العمل بالروضة بوجه عام .

٢١ ـ المساهمة الدائمة في تطوير البرامج والمناهج والأنشطة الخاصة بالروضة .

٢٢ ـ الاستفادة من المعلمات القديمات من ذوات الخبرة بالتخطيط لدروس نموذجية بغية الاستفادة العامة .

٢٣ ـ الأخذ بأيدي المعلمات والموظفات الجدد ومساعدتهن وتوجيههن ما أمكن ذلك .

٢٤ ـ المشاركة في إنشاء دورات تدريبية للمعلمات سواء أثناء الخدمة أم خلاف ذلك .

٢٥ ـ تطوير وتحسين مكتبة الروضة وتزويدها بالكتب المناسبة وأعمار الأطفال والملائمة لعادات وتقاليد المجتمع .

٢٦ ـ الاطلاع على سجلات الأطفال وتطور نموهم ومناقشة المعلمات حول وضع كل طفل وتقديم المقترحات إذا لزم الأمر .

٢٧ ـ الإنصاف والحكمة في معاملة أعضاء الروضة والابتعاد عن تحكم سلطة الميول والنزعات الشخصية ، وعدم التفرقة في المعاملة ، وكتابة التقارير الخاصة بالأداء الوظيفي للعاملات بنزاهة .

٢٨ ـ تنبيه كل موظفة حول نواحي قصورها وتوجيهها للأفضل وبشكل ودي .

٢٩ ـ تشجيع العمل الجيد والإشادة به أمام العامة ، وتعزيز المواقف الجيدة التي تصدر من الموظفات .

٣٠ـ المعالجة الحكيمة للأمور المالية وتوخي الدقة في الحسابات .

٣١ـ توفير بيانات إحصائية سنوية دقيقة وواضحة حول عدد الأطفال والعاملات والكتب والتجهيزات .

٣٢ـ الاطلاع على دفاتر تحضير المعلمات ودعمها بالملاحظات والتوجيهات ، والتأكد من سلامة تحقيق الأهداف .

٣٣ـ متابعة سلوكيات الموظفات ومدى التزامهن بالحشمة في المظهر بما يتناسب والمجتمع المحلي ، وتوجيه من تحتاج إلى ذلك بطريقة لطيفة وودية .

٣٤ـ التأكد من سلامة الأطفال من الأخطار والأضرار .

٣٥ـ متابعة تسليم العهد إلى المعلمات والتأكد من جردها في نهاية العام الدراسي .

٣٦ـ الإشراف الدائم على نظافة المبنى والمرافق .

٣٧ـ المتابعة المستمره لمدة صلاحية الأدوية التي تصرف للأطفال والموظفات .

٣٨ـ الإشراف على تغذية الأطفال سواء أكانت من قبل الروضة أم الأهالي ، والتأكد من تكامل المواد الغذائية ونظافة وسلامة الوجبة .

٣٩ـ دراسة ومتابعة وضع أحوال كل موظفة .

الفصل الخامس

اللائحة التفصيلية لتنظيم العمل الداخلي بزياض الأطفال في المملكة العربية السعودية



لائحة تنظيم العمل الداخلي برياض الأطفال في المملكة العربية السعودية (١)

أصدرت الرئاسة العامة لتعليم البنات في المملكة العربية السعودية تعميمها رقم ٥٨٦ / ٢ ت / ١ ت بتاريخ ٢٥ / ١٢ / ١٤١٤ هـ، والصادر من الإدارة العامة للتوجيه والإشراف التربوي، والذي يشير إلى وجود رياض أطفال حكومية مستقلة أو ملحقة بإحدى المدارس، وكذلك رياض أطفال أهلية وتعاونية وخيرية، وحيث إن قرار مجلس الوزراء رقم ٣٣ / م / ١٩٣٢ الصادر بتاريخ ٦ / ٨ / ١٤٠٠ هـ، أوكل مسؤولية هذه الرياض للرئاسة العامة لتعليم البنات، لذا فإنه توجب إصدار لائحة تنظيم العمل الداخلي برياض الأطفال في المملكة العربية السعودية لتوزع على جميع رياض الأطفال التابعة للمناطق والتمشي بموجبها وعلى موجهات رياض الأطفال عقد اجتماعات مع إدارة كل روضة لتدراستها ومتابعة تنفيذها.

هذا وقد صدر تعميماً لاحقاً صادراً من المديرية العامة للتوجيه والإشراف التربوي برقم ٤٤١ / ٢ ت / ١ ت بتاريخ ٧ / ١٠ / ١٤١٦ هـ بشأن للتوجيه بنود الإداء الوظيفي الخاص بمرحلة رياض الأطفال في المملكة العربية السعودية وذلك بوضع مؤشرات لتعيين الموجهة، والمديرة المساعدة، والمعلمة على إحداث النمو المناسب لأهداف مرحلة رياض الأطفال.

وفيما يلي نص هذه التفسيرات التي قد تدعم عمل الموظفات في رياض الأطفال كل حسب اختصاصها وطبيعة عملها.

---

(١) المملكة العربية السعودية ـ الرئاسة العامة لتعليم البنات ـ الإدارة العامة للتوجيه والإشراف التربوي ملحق مع التعميم رقم ٥٨٦ / ٢ ت / ١ ت بتاريخ ٢٥ / ١٢ / ١٤١٤ هـ.

مدة الدراسة وشروط القبول والتسجيل

أولاً: مدة الدراسة:

تكون المدة العادية للدراسة بمرحلة رياض الأطفال ثلاث سنوات يمنح الطفل في نهايتها إنهاء روضة أطفال، فإن لم يلحق بالصفوف الثلاثة كلها فيعطى شهادة بإنهاء ما لحق به فعلاً على ألا يشترط قبول الطفل بالمرحلة الابتدائية إتمامه لمرحلة رياض الأطفال.

ثانياً: شروط القبول:

١ ـ يقبل في رياض الأطفال الحكومية أطفال العاملات في الرئاسة من سعوديات وغير سعوديات.

٢ ـ لا يقبل في رياض الأطفال من أكمل السادسة من عمره ولا من قل عمره عن ثلاث سنوات، ويحدد السن إما بشهادة الميلاد أو بحفيظة النفوس أو بطاقة العائله بالنسبة للسعوديين. ودفتر الإقامة أو جواز السفر بالنسبة لغير السعودي وذلك وفقاً للشروط التالية:

من سن ٣ إلى ٤ في المستوى الأول (روضة أولي).

من سن ٤ إلى ٥ في المستوى الثاني (روضة ثانية).

من سن ٥ إلى ٦ المستوى الثالث (روضة ثالثة).

٣ ـ يتم القبول في أقرب روضة لسكن الطفل أو أقرب مقر لعمل الأم.

٤ ـ يتم قبول عدد الأطفال حسب ملاك الروضة، وفي حالة الزيادة توضع قائمة بالانتظار حسب أولوية التسجيل .

٥ ـ تشكل لجنة برئاسة المديرة أو المساعدة تختص بقبول الطلبات وفرزها ومراجعة البيانات، وإخطار أولياء الأمور لاستكمال إجراءات القبول واعتماد الكشوف النهائية .

٦ ـ لا يشترط لوضع الطفل في أحد مستويات الروضة أن يكون قد أنهى الذي قبله .

ثالثاً: شروط التسجيل:

عند الالتحاق بالروضة يجب تقديم ملف يشتمل على التالي :

أ) طلب الالتحاق مقدماً من إدارة الروضة لتعبئته من ولي أمر الطفل .

ب) إرفاق صورة من شهادة الميلاد أو حفيظة النفوس أو الإقامة .

ج) شهادة تطعيم .

د) شهادة خلو الطفل من الأمراض السارية وقت التحاقه بالروضة .

هـ) شهادة تبين عمل الأم من جهة عملها .

و) صور شمسية للطفل .

رابعاً: إجراءات تتم بعد القبول:

تدعو المعلمة أمهات الأطفال الجدد، وذلك لتحدث عملية التعارف في جو تسوده الألفة والمحبة، ثم تصحبهن إلى الفصل حيث يخفف هذا اللقاء من حدة الانفصال عن البيت، ويتم أثناء اللقاء توزيع كتيب أو نشرة تحتوي

على معلومات يتم بحثها وتدوينها من قبل الأم أو المعلمة إذا استلزم الأمر وهي كالتالي :

١ ـ الدوام اليومي : طرق تسليم واستلام الطفل .

٢ ـ البرنامج والأنشطة اليومية .

٣ ـ نظام الوجبة الغذائية .

٤ ـ اسم معلمة كل صف والجهاز الإداري في الروضة .

٥ ـ طرق اتصال الأهل بالروضة .

خامساً: مواعيد الدوام:

١ ـ يحدد بدء العمل في الروضات اعتباراً من اليوم الأول من العام الدراسي وينتهي بانتهاء آخر يوم أعمال الامتحانات .

٢ ـ يبدأ دوام الأطفال يومياً من الساعة الثامنة صباحاً وينتهي بنهاية فقراته حسبما هو مطروح في المنهج المطور .

٣ ـ يبدأ دوام العاملات في الروضات من الساعة السابعة والنصف صباحاً وحتى الثانية عشرة والنصف ظهراً على أن يتم التحضير لبرنامج العمل لليوم التالي قبل انصرافهن .

٤ ـ يتولى الإشراف على الأطفال مناوبات في الصباح قبل الساعة السابعة وبعد الظهر حتى انصراف آخر طفل .

سادساً: الحضور والغياب والمرض:

١ ـ إذا تأخر الطفل عن الحضور للروضة فعلى الإدارة المبادرة بالاتصال بولي أمر الطفل سواء عن طريق الهاتف أو الكتابة لمعرفة أسباب ذلك .

٢ ـ إذا تغيب الطفل أكثر من ثلاثة أيام متصلة بدون عذر فعلى الإدارة المبادرة بالاتصال بولي أمر الطفل سواء عن طريق الهاتف أو الكتابة لمعرفة أسباب ذلك .

٣ ـ إذا تغيب الطفل لمدة خمسة عشر يوماً فأكثر متصلة دون إخطار الروضة أو حضور الأم لمعرفة سبب الغياب يمكن شغل مكانه بآخر .

٤ ـ في حالة مرض أحد الأطفال يجب إحالته إلى المشرفة الصحية في الروضة إن وجدت أو إلى طبيبة الوحدة الصحية لإعطائه العلاج اللازم .

سابعاً: ملاك الروضة:

يتكون ملاك الروضة ذات الفصول الخمسة من :

مديرة ـ مساعدة مديرة ـ كاتبة ـ ٥ , ١ معلمة لكل فصل ـ مشرفة صحية إن أمكن ـ ثلاث مستخدمات ـ مستخدم للحراسة ـ مراسل .

ثامناً: شروط الالتحاق بالروضة من قبل منسوباتها:

أولاً : المديرة:

يجب أن تتوفر فيها الشروط التالية بالإضافة إلى الشروط العامة للوظيفة :

١ ـ أن تكون حاصلة على مؤهل تربوي متخصص في رياض الأطفال أو مؤهل تربوي ودورة تأهيلية في مرحلة رياض الأطفال .

٢ ـ أن تكون قد مارست العمل برياض الأطفال لمدة لا تقل عن ثلاث سنوات .

٣ ـ اجتياز المقابلة اللازمة لشغل هذه الوظيفة بحيث يكون لديها القدرة اللازمة على حسن التعامل والتفاهم وحل المشاكل التي تعترض الروضة .

ثانياً: مساعدة المديرة:

هي المسؤولة بعد المديرة مباشرة، وتساعدها في جميع مسؤولياتها، وتنوب عنها في حالة غيابها، وتتوافر فيها الشروط الخاصة بالمديرة.

ثالثاً: المعلمة:

من أهم العناصر المؤثرة والمساهمة في تكوين شخصية الطفل وجود المعلمة المؤهلة والمدربة على حسن التعامل مع الأطفال، حيث إن نجاح الروضة في تأدية رسالتها يتوقف أساساً على حسن اختيار المعلمات بها.

لذا يجب أن تتوفر فيها الشروط التالية بالإضافة إلى الشروط العامة للوظيفة:

١ ـ أن تكون حاصلة على مؤهل تربوي في رياض الأطفال أو مؤهل تربوي ودورة تأهيلية في رياض الأطفال.

٢ ـ أن يكون لديها استعداد وتقبل للعمل بهذه المرحلة مع اجتياز المقابلة لشغل هذه الوظيفة

رابعاً: مساعدة المعلمة

نظراً للمسؤولية الكبيرة الملقاة على عاتق معلمة الروضة، لذا فإنها تحتاج إلى مساعدة لها تحملان معاً مسؤولية التربية داخل الفصل وخارجه، لذا يجب أن ينطبق عليها ما ينطبق على المعلمة من شروط.

خامساً: المشرفة الصحية:

١ ـ يراعى وضع مشرفة صحية في كل روضة وفق الإمكانات المتاحة.

٢ ـ أن تكون حاصلة على دبلوم في التمريض من أحد المعاهد الصحية.

سادساً: الكاتبة:

أن تكون حاصلة على مؤهل متوسط كحد أدنى .

سابعاً: المستخدمة:

يراعى فيمن تعين لهذه الوظيفة التالي :

١ ـ ألا يقل عمرها عن (٢٥ سنة) ولا تزيد على الأربعين سنة .

٢ ـ التأكد من خلوها من الأمراض المعدية بموجب تقرير طبي يثبت ذلك .

٣ ـ أن تكون حسنة المظهر تلتزم بالملابس الساترة، وأن تتحلى بالأخلاق الفاضلة .

٤ ـ أن تكون مستعدة لتنظيف الحجرات والمرافق بشكل مستمر .

٥ ـ أن تكون مستعدة لمرافقة الأطفال إلى دورات المياه والعناية بهم .

٦ ـ الالتزام بتنفيذ التعليمات والتوجيهات الصادرة إليها .

ثامناً: الحارس:

يراعى فيمن يعين على هذه الوظيفة إضافة إلى الشروط العامه للوظيفة كالتالي :

١ ـ ألا يقل عمره عن الأربعين سنة ولا يزيد على خمسين سنة .

٢ ـ التأكد من خلوه من الأمراض المعدية بموجب تقرير طبي يثبت ذلك .

٣ ـ أن يكون مستعداً لتنفيذ التعليمات والتوجيهات المبلغة له .

٤ ـ أن يكون مستعداً لمعاملة الأطفال برفق ولين وعدم مسك العصا بيده لتخويفهم .

٥ ـ عدم السماح لدخول الرجال أثناء الدوام بالروضة .

٦ ـ عدم مغادرة باب الروضة أثناء الدوام وحتى انصراف جميع الأطفال والعاملات بعد نهاية الدوام .

٧ ـ التحقق من شخصية الذين يستلمون الإطفال بوساطة اطلاعه على البطاقات الشخصية .

٨ ـ يفضل أن يجيد الحارس القراءة والكتابة .

٩ ـ يشترط أن يكون متزوجاً .

تاسعاً: المراسل:

يراعى في شروط المراسل أن تكون مماثلة لشروط الحارس من رقم (١) إلى رقم (٤) بالإضافة للشرطين رقم (٨)، (٩) لنقل المعاملات من وإلى الروضة .

تاسعاً: مهام مديرة الروضة:

هي المسؤولة عن النواحي الإدارية والفنية والمالية على النحو التالي :

أولاً: الشؤون الإدارية والمالية:

١ ـ اتخاذ الترتيبات اللازمة لبدء العمل في الروضة وفق المواعيد المحددة، ومتابعة استكمال التجهيزات قبل دوام الأطفال بالروضة .

٢ ـ فهم الأدوار المختلفة للعاملات بالروضة وتوزيع العمل عليهن ليعملن بموجبها كل فيما يخصه .

٣ ـ الإشراف على تنظيم المجموعات داخل الروضة وتوزيع الأطفال فيها وفقاً لمعايير توزيع علمية .

٤ ـ عقد اجتماعات دورية أو طارئة إذا اقتضى الأمر ذلك مع الإداريات والمعلمات بالروضة للتخطيط والتنسيق، وطرح المشكلات أو إيجاد حلول لها، وتقديم سير العمليات المختلفة التي تتم في الروضة.

٥ ـ التخطيط لعقد لقاءات مع الطفل وأمه قبل التحاقه بالروضة وبعد التحاقه بها، والتخطيط لبرنامج التعامل مع الأهالي لسنة دراسية كاملة.

٦ ـ الإشراف على تنظيم السجلات والملفات، ومتابعة كيفية التسجيل فيها والتوقيع عليها من حين لآخر.

٧ ـ تنظيم جدول الانتظار في حالة غياب المعلمات، وكذلك المناوبة صباحاً وبعد الظهر موقعاً عليه من قبل المناوبات.

٨ ـ الإشراف على مكتبة الروضة وتنظيم السجلات الخاصة بها.

٩ ـ إعداد قوائم بما تحتاجه الروضة من لوازم ومواد وأدوات وأثاث وغير ذلك بالتعاون مع المعلمات والإداريات.

١٠ ـ تخطيط مصروفات الروضة حسب الوحدات التعليمية.

١١ ـ متابعة أوجه الصرف في الروضة وفق الميزانية المخصصة لذلك وحسب لائحة تنظيم الصرف الخاصة بالروضات.

ثانياً: شؤون الإشراف الفني:

١ ـ الإشراف على سير العمليات التربوية والتعليمية في الروضة وفق المنهج والخطة التي تقررهما الرئاسة.

٢ ـ دراسة التعليمات والتوجيهات التي ترد من الجهات المختصة، والعمل على تنفيذها من قبل العاملات بالروضة.

٣ ـ الاطلاع على ملف إعداد الوحدات من قبل المعلمات وتدوين الملاحظات عليها، وكذلك الاطلاع على أعمال الأطفال لمعرفة مدى دقة توجيه المعلمات لهم.

٤ ـ الحضور مع المعلمات بين وقت وآخر خلال ممارستهن النشاطات المختلفة مع الأطفال لمعرفة مستوى عطائهن وطريقة تعاملهن مع الأطفال، وتسجيل ملاحظاتها التربوية في سجل زياراتها.

٥ ـ الإشراف على بطاقات تقويم الأطفال والتوقيع عليها قبل تسليمها لأولياء الأمور.

٦ ـ التعامل مع موجهة رياض الأطفال فيما يتعلق بتحسين مستوى أداء المعلمات وكل ما من شأنه أن يعود بالمصلحة على الروضة.

عاشراً: مهام مساعدة المديرة:

هي المسؤولة بعد المديرة مباشرة، وتساعدها في جميع مسؤولياتها، وتنوب عنها في حالة غيابها. . ومهامها كالتالي:

١ ـ الإلمام بجميع التعليمات والتوجيهات والتعاميم التي ترد إلى الروضة ومتابعة تنفيذها.

٢ ـ تنفيذ توجيهات وتعليمات مديرة الروضة، والقيام بالأعمال التي تسند إليها.

٣ ـ الإشراف على سير النظام بالروضة.

٤ ـ الإشراف والاطلاع يومياً على سجلات حضور وغياب الموظفات والأطفال والتوقيع عليها.

٥ ـ الإشراف على مرافق الروضة ونظافتها ومتابعة أعمال المستخدمات .

٦ ـ تنظيم السجل الخاص بأحوال العاملات وملفاتهن وكذلك السجل الخاص بإجازاتهن .

٧ ـ إعداد الإحصاءات اللازمة عن الروضة .

٨ ـ بصفتها رئيسة لجنة قبول أطفال الروضة فهي مسؤولة عن :

أ) التأكد من استكمال الملفات واحتوائها على الأوراق المطلوبة .

ب) الإشراف على التسجيل في سجل قيد الأطفال ، وتنظيم الملفات حسب المجموعات وحسب أرقامها في سجل القيد .

حادي عشر: مهام المعلمات:

لمعلمة الروضة مسؤوليات ومهام خاصة تنحصر في النقاط التالية :

أولاً: مهام إدارية وتنظيمية:

١ ـ الالتزام بمواعيد الدوام وحضورها قبل موعد بدء العمل اليومي بوقت كاف ، وعدم تركها الروضة قبل نهاية الدوام وبعد تحضيرها لبرنامج اليوم التالي .

٢ ـ التعاون مع إدارة الروضة ومع زميلاتها في حفظ النظام وحسن سير العمل .

٣ ـ التخطيط المشترك مع الإدارة وبقية المعلمات في كل ما يتعلق بالبرنامج التعليمي حسبما يتطلبه المنهج « مستلزمات البرنامج ـ خامات وأدوات ـ الاتصال بأمهات الأطفال » .

٤ ـ إعداد ملف تقويمي لكل طفل يحتوي على أعمال الأطفال التربوية، وكذلك على بطاقة تقويم لنمو الطفل الإنتهاء من تنفيذ الوحده التعليمية، وما يستجد من بطاقات تقويم أخرى.

٥ ـ مشاركة الأطفال أثناء تناول الوجبة الغذائية وأثناء اللعب.

٦ ـ الإشراف على الأطفال يوم مناوبتها وعدم مغادرة الروضة إلا بعد انصراف آخر طفل.

ثانياً: مهام فنية وتربوية:

١ ـ تفهم أهداف رياض الأطفال ومحتويات المنهج والعمل على تحقيق أهدافه بشكل سليم.

٢ ـ تنظيم البيئة الداخلية في الروضة بالاشتراك مع الهيئة العاملة في الروضة.

٣ ـ التخطيط لتنفيذ الوحدة سواء منفردة أو بالتنسيق مع معلمة أخرى «مساعدة»، وذلك حسب ما يتفق عليه من نمط في التحضير ويحفظ ذلك في ملف أو دفتر خاص به.

٤ ـ إعداد الوسائل التعليمية التي تتطلبها الوحدة بالتعاون بين معلمات الروضة.

٥ ـ تنظيم نشاطات البرنامج الأسبوعي يوماً بعد يوم تبعاً لكل وحدة حسب مستوى وحاجات أطفال الصف الذي تقوم بتعليمه.

٦ ـ مراعاة الفروق الفردية بين الأطفال والتعرف على ميولهم ورغباتهم وتوجيه سلوكهم بما يتمشى والأخلاق الإسلامية.

٧ ـ تقويم نمو وتطور المهارات المختلفة لأطفال صفها، وتقويم البرنامج نفسه، وتقويم ذاتي مهني للمعلمة لتطوير أسلوب عملها.

ثالثاً: دور توجيهي تعاوني مع الأهالي بالتنسيق مع المديرة:

١ ـ عقد لقاءات فردية مع الطفل وأمه قبل التحاقه بالروضة بهدف التعرف عليهن وعقد لقاءات أخرى بعد التحاقه بها.

٢ ـ توجيه خطابات لأولياء الأمور تعرف بموضوع الوحدة الجديدة وما يترتب على الأهالي من متطلبات.

٣ ـ توجيه خطابات لأولياء الأمور تتعلق بأمور شخصية خاصة بأطفالهم حسب الحاجة.

٤ ـ عقد لقاءات جماعية مع الأمهات على شكل حوار مفتوح يكون هدفه محدداً بوقت سابق.

٥ ـ التعاون مع الأمهات كمصدر تعليمي والاستفادة من خبراتهن وقدراتهن لإغناء العملية التربوية في الروضة.

ثاني عشر: مهام مساعدة المعلمة:

تقوم المساعدة بمساعدة المعلمة في مهامها المذكورة آنفاً وذلك بالتنسيق معها ومع مديرة الروضة في توزيع تلك المهام والتخطيط لها.

ثالث عشر: مهام المشرفة الصحية:

١ ـ تقوم بالإسعافات الأولية التي تلزم لبعض الأطفال أثناء اليوم الدراسي.

٢ ـ تقوم بالكشف الدوري على الأطفال مع الطبيبة المختصة وتسجل الملاحظات في البطاقة الصحية.

٣ ـ تقوم بتحويل الأطفال المرضى إلى الطبيبة في ا لروضة إن وجدت، أو إلى أقرب مركز صحي إذا كان الأمر يتطلب ذلك مع إشعار ذوي المريض في حينه.

٤ ـ الإشراف على نظافة الأطفال ومتابعة النواحي الصحية بالروضة وتنفيذ التعليمات الطبية.

٥ ـ الإشراف على نظافة جميع مرافق الروضة بوجه عام والإشراف على نظافة دورات المياه بوجه خاص.

٦ ـ في حالة تأمين وجبة غذائية تكون مسؤولة عن استلام التغذية يومياً وفحصها وكتابة تقرير عنها بالإضافة إلى الإشراف على توزيعها.

٧ ـ التأكد من صحة الطفل عند عودته إلى الروضة بعد غياب طويل وقبل استئنافه الاختلاط مع الأطفال في الصف أو اللعب.

رابع عشر: مهام الكاتبة:

١ ـ تنظيم سجلات الصادر والوارد، وحفظ كل ما يرد إلى الروضة من تعاميم ونشرات وتوجيهات في الملفات الخاصة حسب التعليمات المتبعة.

٢ ـ إعداد سجل قيد الأطفال.

٣ ـ تنظيم ملفات الأطفال المقبولين بالروضة.

٤ ـ الرد على المكاتبات الواردة في أوقاتها المحددة بعد عرضها على المديرة.

٥ ـ تبليغ التعاميم للمعلمات وأخذ التوقيع منهن بالعلم.

٦ ـ أن تقوم بكل ما يسند إليها من أعمال إدارية أخرى.

خامس عشر:

تخضع رياض الأطفال للإشراف الفني والإداري من قبل إدارة تعليم البنات بالمنطقه التابعة لها .

سادس عشر:

لا يجوز فتح روضة أطفال إلا بعد استيفاء الشروط والمواصفات اللازمة لها وصدور الموافقة على افتتاحها من الرئاسة .

سابع عشر:

يفضل عدم نقل أي معلمة خلال العام الدراسي من روضة إلى أخرى، كما لا يجوز نقلها من منطقة إلى أخرى إذا قدمت ما يثبت نقل محرمها، وذلك ضماناً لحسن سير العمل وانتظامه .

ثامن عشر:

على جميع العاملات الالتزام بالتعاليم الإسلامية والتعاميم والنشرات والتوجيهات التي ترد إليها من الرئاسة ،كما يحظر عليهن ممارسة أو مناقشة الأعمال السياسية بكافة أنواعها .

تاسع عشر:

يجب أن تتعاون إدارة الروضة مع أمهات الأطفال بتوثيق وتقوية الروابط بين الروضة والمنزل، وذلك عن طريق وسائل الاتصال المختلفة .

عشرين:

يجب العناية بمكتبة الروضة العامة والمكتبات الصغيرة داخل الحجرات، بحيث تتوفر فيها القصص المتنوعة والمناسبة لسن الأطفال، وكذلك المراجع المفيدة للمعلمات .

الحادي والعشرين:

يحظر البيع والشراء داخل الروضة من قبل أي موظفة أو مستخدمة أو مستخدم .

الثاني والعشرين:

يمنع منعاً باتاً ضرب الأطفال، والتلفظ بألفاظ غير لائقة، أو استخدام أي أداة تخويف، وعلى جميع العاملات والعاملين بالروضة معاملة الأطفال برفق ولين وتحبيبهم فيها .

الثالث والعشرين:

على جميع العاملات أن يتمتعن بإخلاق فاضلة، وأن يلتزمن بالملابس الساترة وأن يكنّ قدوة حسنة للأطفال .

الرابع والعشرين:

التيقظ لحماية الأطفال من الأخطار وعدم الإضرار بأنفسهم أو بالآخرين أو بالممتلكات .

الخامس والعشرين:

يجب أن تتوفر في كل روضة جميع السجلات النظامية والتجهيزات اللازمة .

الفصل السادس

الاتصالات وفاعليتها في العملية الإدارية

الاتصالات وفاعليتها في العملية الإدارية

ـ المقدمة ـ

تتوقف عملية صنع القرار في أية مؤسسة على سلامة المعلومات وكميتها وطريقة صياغتها.

وبدون طرح المعلومات بشكل سلس ومفهوم وبحجم كاف ووافٍ يتعذر بقاء المؤسسات كمؤسسات فاعلة، وتصاب عملية الإنتاج بالجمود والفناء.

وتوصل المعلومات عادة عن طريق الاتصالات، وهي جمع لكلمة اتصال والتي تعني لغوياً «المشاركة»، فمعنى اتصل فلان بفلان أي التحم معه واشترك، وهي تأتي من أصل الفعل وصل الشيء بالشيء، أي لأمَه ولَصَقَه به.

إذن الاتصال يعني التفاهم والالتحام والمشاركة.

وقد قسم أرسطو الاتصال إلى ثلاثة عناصر هي:

١ ـ الشخص المتحدث «المرسل».

٢ ـ الرسالة كالحديث أو «الكلام».

٣ ـ الشخص أو الأشخاص الذين يستقبلون ذلك الحديث «المستقبِل».

ولقد تعددت تعريفات الاتصال؛ إذ عرفها الدكتور علي محمود عبد الوهاب على أنها:

«تبادل المعاني والأفكار والمعلومات بين شخصين أو أكثر أو مجموعات من الأشخاص».

أما الدكتور محمــود عساف فقــد عرفها في كتابه « أصــول الإدارة » بأنها : « الوسيلة الفعالة لإحكام الإشراف على المرؤوسين أو التابعين، وإحاطة الجهاز الإداري علماً بمجريات الأمور داخل المنشأة أو المنظمة، ولمتابعة أوجه النشاط والتأكد من أن كل عمل قد تم أداؤه في الوقت المحدد له والأسلوب المقرر له ».

وذهب سايمون في كتابه « السلوك الإداري ١٩٥١م) ليصف الاتصال بأنه : «عملية ذات اتجاهين تشمل إرسال الأوامر والمعلومات والنصائح إلى مركز قراري أي فرد أنيط بمسؤولية صنع قرارات معينة »، ثم إرسال القرارات التي تم التوصل إليها في هذا المركز إلى بقية أقسام الهيئة.

وهي عملية تجري بشكل تصاعدي وتنازلي وأفقي بكافة أقسام المؤسسة.

ويؤكد الدكتور / سايمون بأنه على الرغم من ضرورة الاتصال لكل مؤسسة، فإنه لابد من توفر الأساليب الخاصة للاتصال والتي تحدد الطريقة التي تتم بها عملية صنع القرار، وبالتالي يجب توزيعها على سائر أفراد المؤسسة.

ويعرف الدكتور / صلاح الدين جوهر الاتصال على أنها : « نقل وتبادل وإذاعة البيانات والمعلومات الضرورية لممارسة الوظائف المختلفة للإدارة. والهدف النهائي من الاتصالات المتنوعة التي تتم في إطار الإدارة هو : توجيه أو تعديل أو تغيير سلوك العاملين في اتجاهات محددة ترسمها الإدارة ».

أما الدكتور / إبراهيم المنيف فقد تطرق إلى الاتصال في كتابه « الإدارة » على أنها : « أية مبادرة يقوم بها المرسل بقصد نقل المعاني المطلوبة إلى المستقبِل بما يؤدي إلى سلوكه المقصود ».

ولقد عرفت الجمعية الأمريكية للتدريب الاتصال بأنه : « عملية تبادل الآراء والأفكار والمعلومات في سبيل إيجاد فهم مشترك وثقة متبادلة بين العناصر الإنسانية في المنظمة ».

ويمكننا تعريف الاتصال بأنه : « تبادل الآراء والأفكار والمعلومات والوقائع والاستشارات بطرق مفهومة ، مستخدمين مفاهيم واضحة ، وفي نفس الوقت الحفاظ على العلاقات الإنسانية الصحيحة ، ومعاملة الناس وفق حدود فهمهم ، وبناء على قدرتهم في الاستيعاب» .

ولما كانت الاتصالات الحجر الأساسي في عملية صنع القرار ، فلابد من توضيح ماهيات الاتصال الفعال وعوائق الاتصال والأساليب المقترحة لتحسين عملية الاتصال ، لما لها من تأثير على الإنتاج كمّاً وكيفاً ، وهذا ما سنتناوله من خلال الصفحات التالية .



الاتصالات في القرآن الكريم

العلاقات الإنسانية، والنشاط الإنساني بوجه عام يقوم بالدرجة الأولى على الاتصال، وبدون الاتصال لا تقوم علاقة. والاتصال هو مهارة إنسانية وهبها الله لأرقى مخلوقاته، وجعلها أهم الدعائم الأساسية لاتصال العبد بربه من جهة، واتصال الناس ببعضهم وتكوين العلاقات الاجتماعية من جهة أخرى. .

ومما لا شك فيه أن الاتصالات والتي تعرف ببساطة بأنها: تبادل الأفكار والمعلومات بين شخص وآخر، أو بين شخص وعدة أشخاص تهدف إلى وظائف اجتماعية متعددة كالتوجيه والتثقيف والترفيه والتعارف الاجتماعي، وبالتالي فإن هذه الوظائف مجتمعة أو كل على حدة تصنف وفق دراسة وإعداد وتخطيط محكمين لتأخذ شكلاً تنظيمياً يفترض فيه أن يؤثر إيجابياً على الإنتاج في كل مؤسسة مهما صغر حجمها أو كبر.

والاتصال بوجه عام كما سيرد لاحقاً يكون على نوعين هما:

١ ـ **الاتصال اللفظي:** وهو الاتصال المتعارف عليه في حياتنا اليومية الرتيبة والمتمثل والمعد بالكلام الشفوي، ويوصل عادة بوساطة حاسة السمع.

٢ ـ **الاتصال غير اللفظي:** وهو الاتصال الذي لا يصاحبه حديث شفوي، ويتضمن الاتصال الكتابي، الإشارات، حركات الصور، تعبيرات الوجه، وقفة الجسم حركة البدين. . الخ.

وحيث إن الحديث هنا عن الإدارة في الإسلام، لذا فإن الاتصال هو صلب العملية الإدارية وعمودها الفقري، وإن ما سنتطرق إليه هو نوعية وكيفية الاتصال كما ورد في كتاب الله العزيز، وتركيز الإسلام على ضرورة الاتصال الفعال لما له

من أهمية في تسيير أمور البشر ، فإن أول ما نزل على الرسول الكريم عليه الصلاة والسلام من وحي قوله تعالى : ﴿ **اقْرَأْ بِاسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ** ﴿١﴾ ﴾ [**العلق** : ١] .

والقراءة هنا اتصال لفظي وقد يكون غير لفظي إذا ما كانت القراءة صامتة ، وقال سبحانه : ﴿ **وَجَادِلْهُم بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ** ﴾ [**النحل** : ١٢٥] .

وهنا تبرز أهمية الاتصال اللفظي والحرص على أن تكون طريقة الإرشاد والتوجيه والموعظة إيجابية تعتمد على الإقناع والرضا ، وهذا ما تصبوا إليه كل الإدارات التي تنشد النجاح وتتطلع إلى فاعلية الإنتاج .

وفي قوله سبحانه في أهمية اتباع الأسلوب اللين والقول الحسن : ﴿ **اذْهَبَا إِلَىٰ فِرْعَوْنَ إِنَّهُ طَغَىٰ** ﴿٤٣﴾ **فَقُولا لَهُ قَوْلاً لَّيِّنًا لَّعَلَّهُ يَتَذَكَّرُ أَوْ يَخْشَىٰ** ﴿٤٤﴾ ﴾ [**طه** : ٤٣ ، ٤٤]

فالله سبحانه لم يأمر بالفظاظة واتباع أسلوب الترهيب والوعيد ، لا سيما وأنه سبحانه يراقب أفعال وأقوال عباده وردود أفعالهم وفي قوله سبحانه مؤكداً ضرورة تواجد الرحمة في قلب القائد وميله إلى اللين وحسن القول : ﴿ **وَلَوْ كُنتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لانفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ** ﴾ [**آل عمران** : ١٥٩] .

فالشدة والعنف والفظاظة قد تؤدي إلى سلبيات كثيرة أولها انفضاض الجماعة وعدم إذعانهم واقتناعهم بمادة الحديث المطروحة .

ولعل وضوح اللغة وهدف الاتصال والتركيز على إفهام السامع بما تحتويه رسالة المتحدث من أهم ضرورات الاتصال كقوله تعالى : ﴿ **رَبِّ اشْرَحْ لِي صَدْرِي** ﴿٢٥﴾ **وَيَسِّرْ لِي أَمْرِي** ﴿٢٦﴾ **وَاحْلُلْ عُقْدَةً مِّن لِّسَانِي** ﴿٢٧﴾ **يَفْقَهُوا قَوْلِي** ﴿٢٨﴾ ﴾ [**طه** : ٢٥ – ٢٨] .

فسلامة القول ووضوح مخارجه وسهولة فهمه من قبل السامع يؤثر بلا شك تأثيراً إيجابياً على مستقبل الرسالة ـ أي المستمع ـ وقد تتعدى الاتصالات أسلوب

الحديث أو الكتابة لتقدم على شكل حركات أو رموز تعرف بالاتصال غير اللفظي، فهذه مريم ابنة عمران تنذر للرحمن صومها بأن لا تتكلم مع أحد فتكتفي بالإشارة لقوله سبحانه: ﴿**فَأَشَارَتْ إِلَيْهِ قَالُوا كَيْفَ نُكَلِّمُ مَن كَانَ فِي الْمَهْدِ صَبِيًّا** ﴿٢٩﴾﴾ [**مريم**: ٢٩].

إذاً الإشارة هنا كانت اتصالاً والدليل على مفهوميتها أنهم عرفوا ما تعنيه مريم ابنة عمران فقالوا قولهم.

من أنواع الاتصالات غير اللفظية التي وردت في القرآن الكريم نضرب مثلاً آخر؛ قوله: ﴿ **قَالَتْ نَمْلَةٌ يَا أَيُّهَا النَّمْلُ ادْخُلُوا مَسَاكِنَكُمْ لا يَحْطِمَنَّكُمْ سُلَيْمَانُ وَجُنُودُهُ وَهُمْ لا يَشْعُرُونَ** ﴿١٨﴾ **فَتَبَسَّمَ ضَاحِكًا مِّن قَوْلِهَا** ﴾ [**النمل**: ١٨، ١٩].

الابتسامة هنا جاءت رداً على قولها واستحساناً أو ربما استلطافاً له.

ومن التعبيرات غير اللفظية قوله تعالى: ﴿**وَإِذَا بُشِّرَ أَحَدُهُم بِالأُنثَىٰ ظَلَّ وَجْهُهُ مُسْوَدًّا وَهُوَ كَظِيمٌ** ﴿٥٨﴾﴾ [**النحل**: ٥٨].

فاسوداد الوجه هنا نوع من أنواع التعبير غير اللفظي عن الاستياء وعدم الرضا.

ومن أقواله سبحانه: ﴿**فَلَمَّا أَن جَاءَ الْبَشِيرُ أَلْقَاهُ عَلَىٰ وَجْهِهِ فَارْتَدَّ بَصِيراً** ﴾ [**يوسف**: ٩٦].

لقد كان سبحانه يصف ردة فعل سيدنا يعقوب عندما شم رائحة يوسف من خلال قميصه، وهذا أيضاً نوع آخر من أنواع الاتصالات غير اللفظية.

والاتصال الفعال ضرورة لا غنى عنها وإلا سادت الفوضى وكثرت الشائعات، وقدم من ليس له به علم ما قدم من معلومات خاطئة أو ناقصة. وعلى سبيل المثال نجد أن الله سبحانه ضرب مثالاً على ذلك في سورة الكهف

بقوله تعالى: ﴿**سَيَقُولُونَ ثَلاثَةٌ رَّابِعُهُمْ كَلْبُهُمْ وَيَقُولُونَ خَمْسَةٌ سَادِسُهُمْ كَلْبُهُمْ رَجْمًا بِالْغَيْبِ وَيَقُولُونَ سَبْعَةٌ وَثَامِنُهُمْ كَلْبُهُمْ قُل رَّبِّي أَعْلَمُ بِعِدَّتِهِم مَّا يَعْلَمُهُمْ إِلاَّ قَلِيلٌ فَلا تُمَارِ فِيهِمْ إِلاَّ مِرَاءً ظَاهِرًا وَلا تَسْتَفْتِ فِيهِم مِّنْهُمْ أَحَدًا (٢٢)**﴾ [**الكهف**: ٢٢].

هنا لا يعلم بعدتهم سوى الله ولكن قيل ما قيل دليلاً على اضطراب الاتصال واللبس في المعلومات.

وفي كل الأحوال ومهما كان نوع الاتصالات وكيفما وضعت أهدافها لابد من الإشارة إلى ضرورة إنصات المستمع ومحاولة استيعابه لكل كلمة تقال، فالإنصات يشكل العصب الرئيس لعملية الاتصال، ولعلنا نميز دائماً بين السماع والإنصات فكلاهما مختلف عن الآخر.

حيث إن الإنصات من أهم مهارات الاتصال، لذا فإن القرآن الكريم أشار إلى ضرورته في قوله تعالى: ﴿**وَإِذَا قُرِئَ الْقُرْآنُ فَاسْتَمِعُوا لَهُ وَأَنصِتُوا لَعَلَّكُمْ تُرْحَمُونَ (٢٠٤)**﴾ [**الأعراف**: ٢٠٤].

إذن الاستماع الجيد يجب أن يكون مقروناً بالإنصات توخياً للفهم والاستيعاب.

وهكذا نجد أن الإدارة في الإسلام جاءت متكاملة العناصر، مستوفية شروط المبادئ الجيدة، قائمة على ركيزة العلاقات الإنسانية باعتبارها نشاطاً إنسانياً واضحة الاتصال بنوعيه اللفظي وغير اللفظي، وهذا ما تنشده الإدارات الواعية التي تتسم بالفاعلية، وتسعى وراء النجاح في تحقيق الأهداف المنشودة.

إذن من المسلَّم به أن الإدارة في الإسلام كما نظمها كتاب الله العزيز والسنة الشريفة سبقت علم الإدارة بكثير إذ وضعت لها الأسس السليمة والمبادئ السامية، كما احتل الاتصال كعملية أساسية للإدارة الجزء الكبير بنوعيه اللفظي

وغير اللفظي، وقد أكد القرآن الكريم ضرورة فاعلية الاتصال للوصول إلى الأهداف المطلوبة.

وعليه فإن الإدارة في الإسلام تعتبر من أنجح الإدارات إذا ما روعيت فيها الأسس السليمة المستمدة من القرآن والسنة إضافة إلى تطبيق النظريات العلمية الحديثة والمبادئ والأصول الخاصة بعلم الإدارة .



الاتصال

بما أن الاتصال هو عملية تبادل الآراء والأفكار والمعلومات بطرق مفهومة، مما يؤدي إلى سلوك معين أو استجابة معينة، فهو لابد أن يحتوي على عناصر عدة تؤثر وتتأثر بفاعلية الاتصال وهذه العناصر هي :

١ ـ **المُصدِر أو المرسل:** وهو الشخص أو « الأشخاص » الذي يهدف إلى التأثير في شخص آخر أو عدة أشخاص بشكل معين .

٢ ـ **المستقبل:** وهو الشخص أو « مجموعة أشخاص » الذي يستقبل رسالة المُصدِر سواء أكانت لفظية أم غير لفظية .

٣ ـ **الرسالة:** وهي الفكرة المطروحة على المستقبِل أو التعليمات أو الاتجاهات .

٤ ـ **قناة الاتصال:** هي التي يوصل من خلالها المُصدِر بالمستقبِل كخط الهاتف أو البريد أو المذياع أو ما شابه ذلك .

٥ ـ **الرجع:** هي الردود التي يقوم بها المستقبل على الرسالة التي يتلقاها من المُصدر أي ردود الفعل ـ وقد تكون ردوداً إيجابية أو سلبية، أو ربما يكتفي المستقبِلَ بالرد بإيماءة صغيرة أو بالصمت المطبق .



شبكة الاتصالات

تتألف شبكة الاتصالات من عدد من الأفراد الذين يأخذون على عاتقهم مسؤولية جمع وتنسيق وعرض المعلومات بهدف المساعدة على إيجاد حل للمشاكل المزمنة وغير المتوقعة. وتحتوي هذه المعلومات على كل النقاط الضرورية المتجمعة من داخل وخارج المؤسسة.

ويمكن التعرف على العلاقات بين المعلومات الداخلة إلى شبكة الاتصالات عن طريق:

أ) المكان الذي يتم به جمع المعلومات.

ب) المكان الذي يستلم المعلومات.

ج) طول القناة الاتصالية بين شخص وآخر أو مديرة وأخرى.

ويمكن تحليل طرق جمع المعلومات من خلال الملاحظة المستمرة للبيئة الخارجية أو من خلال ملاحظة البيئة الداخلية للمؤسسة.

فإذا ما تم التعرف على الروابط بين المعلومات الداخلة إلى الشبكة، فإنه يمكن التعرف على الروابط بين أعضاء الشبكة من ناحية عدد المصادر المتوفرة لهم لاستقبال المعلومات وعلاقتهم بهذه المصادر، والمكان الذي تحتله المصادر داخل المؤسسة، وتلعب الوظيفة التي يشغلها كل فرد من أفراد الشبكة دوراً هاماً في عملية الاتصال، حيث إن كل شخص يفهم المعلومات التي ترد إليه بطريقته الخاصة وبما يتعلق بطبيعة عمله، فالمعلومات وإن وردت من نفس المُصدِر لكنها تفهم بطريقة متباينة وبالتالي تأتي بردود فعل مختلفة.

ومن الضروري أن نذكر هنا أهمية الحوافز الفردية لما لها من تأثير على إيجابية استلام المعلومات وفهمها واستيعابها ونقلها بالطريقة الصحيحة.

العوامل التي تؤثر في فاعلية الاتصال

قد يأخذ بين المُصدِر والمستقبل صفة الاتصال الشخصي حين يكون المُصدر والمستقبل قريبين من بعضهما، وقد يكون عبر وسائل الاتصال المتعددة في حالةَ تعذر الاَتصال الشخصي وجهاً لوجه لسبب أو لآخر.

ويكون هذا الاتصال عن طريق قنوات الاتصال الكثيرة كالصحف والمجلات والمذياع وما إلى ذلك من قنوات الاتصال المتعددة.

ومهما كان نوع الاتصال ووسيلته، فإن هناك بعض النقاط الواجب مراعاتها لزيادة فاعلية الاتصال وهي:

١ ـ وضوح الهدف وتحديده: فالمُصدِر يجب أن يحدد أولاً ماذا يريد، وما هو الهدف من رسالته.

٢ ـ تحديد وسيلة الاتصال: لابد من اختيار وسيلة الاتصال المناسبة.

٣ ـ تحديد الشخص أو «الأشخاص» الذي يعنيه أمر الرسالة، أي المستقبِل.

٤ ـ وجود مهارات اتصالية، كالقراءة والكتابة والإنصات والمناقشة.. إلخ.

٥ ـ التأكد من أن ما يقصده المُصدِر مفهوم وواضح بالنسبة للمستقبِل.

٦ ـ أن تتضمن الرسالة منفعة تهم المستقبِل أي تبادل المصالح.

٧ ـ أن يكون الوقت الذي اختير لإرسال الرسالة مناسباً للمستقبِل كما هو مناسب للمُصدِر.

٨ ـ أن تكون الرسالة صادقة وموضوعية وخالية مما يسمى بالتورية.

٩ ـ أن تحرك الرسالة تفكير المستقبِل وفقاً لما جاء فيها.

١٠ ـ التعرف على النتائج، أي أن يأتي تحرك مستقبِل الرسالة بالنتيجة التي يقصدها المُصدِر.

أنواع الاتصالات الإدارية

تصنف الاتصالات إلى نوعين :

١ـ **الاتصالات الرسمية:** تتم الاتصالات الرسمية ضمن المفاهيم والأسس التي تحكم المؤسسة وتسير وفقاً للمسارات التي يحددها الهيكل التنظيمي الرسمي وتكون على ثلاثه صور :

أ) الاتصالات الهابطة : من أعلى إلى أسفل ، أي من الرؤوساء إلى المرؤوسين ، كالتعميمات والإرشادات والتعليمات . . إلخ .

ب) الاتصالات الصاعدة : من أسفل إلى أعلى ، ويكون الاتصال من المرؤوسين إلى الرؤوساء ، ومثل هذه الاتصالات ، التظلم ، والشكاوي ، والطلبات الشخصية ، والتقارير . . الخ .

ج) الاتصالات الأفقية أو المستعرضة : وهذه الاتصالات تتم بين موظفي المستوى الإداري الواحد بهدف التنسيق أو تبادل الآراء ووجهات النظر في مسألة ما .

٢ـ **الاتصالات غير الرسمية:** وهي الاتصالات التي لا يحدها الأسلوب الرسمي ، كالحديث العام بين الزملاء وعرض المشكلات والأحداث الشخصية ، أو ذلك الحديث الذي يتم بين الرؤساء في اجتماعاتهم وندواتهم الخاصه أو الشكاوي من صغار الموظفين إلى المستويات العليا مباشرة ، أو الحديث بين المدير والسكرتير فيما يخص أو لا يخص العمل .

ويعتبر الاتصال غير الرسمي مكملاً للاتصال الرسمي ، حيث إن المدير الواعي يجب عليه أن يكون ملماً بكل أحوال مؤسسته ، ومطلعاً عما تتناقله

الألسن، وهذا لا يعني أن ينتبه المدير لسفاسف الأمور على حساب العمل، بل يبدي للجميع رغبته في الاستماع والمناقشة، وأن يكون حذراً من المشاغبين والمنافقين ومروجي الإشاعات؛ لأن هذه الفئة تسبب إرباكاً في العمل وتعطيلاً للإنتاج.

وإنه من الجدير بالذكر أنه كلما حرصت القيادة الإدارية على ترسيخ مبدأ التعاون والعمل الفريقي وفتح باب النقاش الهادف وقبول وجهات النظر، كلما ساد الاتصال غير الرسمي الموضوعية، وصدق الحديث القائم على الاحترام والمحبة.



العوامل التي تؤثر على خطة الاتصال في المؤسسات

١ ـ **شكل التنظيم:** يتأثر الاتصال وفقاً لشكل التنظيم بالمؤسسة، فالاتصال في التنظيم المركزي أكثر تعقيداً وتشعباً من الاتصال في التنظيم اللامركزي.

٢ ـ **حجم المؤسسة:** قد تتعقد طرق الاتصال كلما ازداد عدد العاملين في المؤسسة، أي أنه كلما ازداد الحجم الكلي للعاملين تشعبت الاتصالات وازدادت فيها الصيغة الرسيمة.

٣ ـ **اتجاهات العاملين ونوعيتهم:** للفروق الفردية دور كبير في التأثير على الاتصالات، إضافة إلى اختلاف الخبرات ومستويات التعليم بين العاملين كما أن البعض يتصف بالمرونة بينما يتصف البعض الآخر بالتشبث برأي معين والتّزمّت في أمر ما مما يؤثر على خطة الاتصال.

٤ ـ **طبيعة العمل:** تتسم بعض المؤسسات بطابع الأوامر والتعليمات كالمؤسسات العسكرية، بينما تتميز بعض المؤسسات كالمؤسسات التربوية والعملية بطابع الزمالة والتعاون وتبادل الآراء والمعلومات.

٥ ـ **عمر المؤسسة:** تستقر شبكة الاتصالات كلما كبر عمر المؤسسة ومر زمن عليها.

٦ ـ **نوع القيادة:** تتأثر خطة الاتصالات بنوع القيادة في المؤسسة؛ فالقائد الديمقراطي الذي يؤمن بحرية الرأي ويسمح بالمناقشة يختلف في اتصالاته ونتائجها عن القائد المستبد الذي يعتمد على بصيرته ويفرض رأيه، كما أنها تختلف في حالة وجود القائد الفوضوي الذي يترك الحبل على الغارب لتصبح الاتصالات غير الرسمية سمة مؤسسته وعلى نطاق واسع.

معوقات الاتصال

بما أن الأفراد والجماعات تؤثر على بعضها بوساطة الاتصال، لذا فإن سوء الاتصال يؤدي حتماً إلى عدم الفهم، وبالتالي قد يصل إلى التنازع والتناحر؛ لذا رأينا عرض بعض معوقات الاتصال وهي:

١ ـ تباين الناس في الفهم فقد يقصد المُصدِر شيئاً ويفسره المستقبِل بشيء آخر.

٢ ـ اختلاف الخصائص بين المُصدِر والمستقبِل.

٣ ـ سوء تنظيم المؤسسة: كالتعقيد في توزيع الأدوار والتأخير في وصول الرسائل.

٤ ـ العوامل النفسية: كالغضب أو التسرع أو التعصب مما يجعل ردود فعل المستقبِل سلبية.

٥ ـ الفروق الفردية: ربما يكون مردود رسالة ما لشخص ما إيجابياً، بينما مردود الرسالة ذاتها من قبل شخص آخر مردوداً سلبياً.

٦ ـ الفروق الجماعية: تشمل كل مؤسسة على مجموعات مختلفه تحمل تخصصات ومؤهلات مختلفة. فنظرة متخصصي التربية تختلف تماماً عن نظرة خريجي التجارة أو الاقتصاد في النظر للأمور والاستجابة لها.

٧ ـ تعدد المستويات بين المُصدر والمستقبل: قد تمر الرسالة على عدة أشخاص قبل وصولها للشخص المعنىَ، وكل شَخص يعلق عليها بطريقته الخاصة ومن خلال خبرته ووجهة نظرة، مما يعقد أمرها ويجعل المعلومات فيها تتضارب وتدعوه إلى التساؤل والحيرة.

٨ ـ اللغة المستخدمة في الرسالة: قد تكون الألفاظ المستعملة في الرسالة بليغة لدرجة يصعب على المستقبِل فهمها، أو ركيكة تدعو إلى التساؤل والقلق.

قنوات الاتصال

تقسم قنوات الاتصال إلى أربعة أقسام:

١ـ الوسائل الشفوية:

أ) المقابلات الشخصيية.

ب) الاتصال الهاتفي.

ج) المقابلات الجماعية.

٢ـ الوسائل الكتابية:

أ) التقارير: وهي ترفع من المرؤوس إلى الرئيس.

ب) المذكَّرات: وهذه يعدها المرؤوسون لرؤسائهم أو الزملاء لبعضهم لتوضيح بعض الأمور.

ج) الأوامر والتعليمات: وهي تأتي عادة من الرئيس إلى المرؤوسين.

د) الشكاوى: وهذه تقدم عادة من المستويات السفلى إلى المستويات العليا.

٣ـ الاتصال المصور: كالنشرات الجدارية والملصقات والإعلانات.

٤ـ الملاحظة: وهي متابعة الحركات وتفسيرها.

مقومات الاتصال الفعال

بما أن الاتصال علم أساسي لتوجيه السلوك، والوسيلة الفعاله للإشراف على المرؤوسين، والعلم بمجريات الأمور داخل المؤسسة للتأكد من سير العمل وفق المعايير الصحيحة، لذا فهو يحتاج إلى مقومات كي يسير بإحكام ويأتي بنتائج إيجابية، ومن أهم هذه المقومات:

١ ـ **التخطيط الجيد للاتصال:** لا يمكن نجاح أي عمل دون تخطيط مسبق له، إذ لا يجوز تنفيذ أية خطة ما لم يكن مخططاً لها مسبقاً، وكذا الحال بالنسبة للاتصال، فالمُصدر يجب أن يسأل نفسه قبل الشروع بالاتصال.. ما الذي يجب عليّ أن أؤكدَه؟ ما هو الوقت المناسب؟ كم سأصرف من الوقت لهذا الموضوع؟ كيف سأدخل في الموضوع، وما هي التمهيدات اللازمة؟ ما هي ردود الفعل المتوقعة؟

٢ ـ **الإصغاء:** إذا أردت أن يُصغى لحديثك فأصغ لحديث غيرك، والإصغاء من متطلبات الاتصال الأساسية، وسنتولى شرح هذه النقطة المهمة بشيء من التفصيل لاحقاً.

٣ ـ **الشرح:** التوضيح والشرح بالتفصيل من الضرورات لفهم أغراض الرسالة والتجاوب مع المرسل، ولذا فعلى المرسل التحقق من فهم مقصود رسالته وتوضيح الغامض فيها.

٤ ـ **السؤال والمناقشة:** بما أن الاتصال ظاهره اجتماعية أساسية، فإن السؤال والمناقشة من أهم أركانه، والتعاون الفعال والتوضيح الكامل للهدف والرد على كل سؤال ومناقشة كل موضوع من سمات القائد الناجح الذي يحرص على جودة الإنتاج ونجاح مؤسسته.

٥ ـ المتابعة: قد يعتبر فتح باب المناقشة نوعاً من أنواع المتابعة .

٦ ـ التقويم: كل عمل مهما كان نوعه وحجمه لابد أن يقوم لتلافي نقاط الضعف مستقبلاً ، ولتعزيز نقاط القوة ودعمها .

بما أن الاتصالات هي واحدة من العناصر الرئيسة في الهيئة الإدارية التي يتوقف على مدى فاعليتها اتخاذ القرارات ، لذا فإنه من الضروري لكل إداري يحرص على فعالية إدارته أن يراعي النقاط الآتية :

أ) اعتبار نظام الاتصال جزءاً لا يتجزأ من كل نظام المؤسسة ، حيث إنه يجب أن يؤثر فيه ويؤثر عليه ، وهذا يعني أن يكون نظام الاتصال أكثر من مجرد رسائل وأجوبة وتبادل للمعلومات بين الأشخاص .

ب) ترسيخ فكرة أن الاتصال هو عملية مستمرة يمكن القيام بها في جميع الأوقات وعلى كافة المستويات .

ج) التأكد من توصيل المعلومات إلى جميع الموظفين بطريقة مفيدة وفعالة . وهذا يعني أنه يجب أن تعمم المعلومات على أساس المساعدة في تحسين المستويات التعليمية والفنية والوظيفية وزيادة رصيد فهم الموظفين لطبيعة هدف الإدارة .

د) لا يمكن حصر الاتصال في إعطاء التوجيهات والأوامر وتوقع النتائج ، بل يجب أن ترتبط بالموظف كإنسان تتولى سلوكه وشخصيته وظروفه وعلاقاته وطبيعة عمله .

هـ) تحريك القدرة على تقبل المقترحات عند العاملين من العوامل المهمة في تحسين طرق الاتصال ؛ لأن التحفيز على تقبل المقترحات يسهل عملية استقبال الرسالة ويولد الدافع لفهمها وتقبلها .

و) التأكد من تقديم بعض الفوائد الشخصية للعاملين في حالة استلامهم للمعلومات . كأن تقدم بعض الحلول لمشاكلهم أو ترد على تساؤلاتهم .

ز) يجب أن يعرف كل فرد كيفية تقييم الآخرين لعمله ، وردود فعلهم تجاهه وتجاه ما يقوله وما يفعله ، ولهذا فإن من الضروري على الإدارة إعطاء وأخذ المعلومات عن أداء العاملين وردود فعل الزملاء .

ح) لزيادة فعالية تبادل المعلومات ، يجب الحرص على فهم المستقبِل للرسالة بشكل جيد وقدرته واستعداده لقبول المعلومات أو تنفيذها ، كما يجب على المستقبِل النظر إلى المعلومات بتركيز لمحاولة فهمها دون اتخاذ موقف معين إزاءها إلا بعد التأكد من سلامة الفهم والاستزادة عن طريق المناقشة والاستفسار .

ط) أن أهم أنواع الاتصالات هو الاتصال الشخصي المباشر وجهاً لوجه ؛ لأنه يوفر لكلا الطرفين فرصة الفهم وتبادل المعلومات ، ويسمح لطرح الأسئلة حول النقاط الغامضة ، وبالتالي يجب على المديرين إعطاء الأولوية لهذا النوع من الاتصالات .

ي) يجب أن تراعي الإدارة أهمية الاتصال لا على الحاضر فقط ، وإنما على المستقبِل فتقوم بدراسة المشاكل المتوقع حدوثها والنتائج المتوقع حصولها بعد اتخاذ أي قرار .

ك) لابد من ملاحقة تقويم نظام الاتصال لاستمرار فعاليته .



تعبيرات الوجه وأثرها في الاتصالات

ذكر فيما سبق بأن الاتصالات غير اللفظية هي تلك التي تعتمد على حركات الجسم واليدين وإيماءات الرأس وتعبيرات الوجه، كنظرات العيون، وحركة الشفاه، وتقطيب الجبين، والتبسم، والضحك، وعلامات الحزن أو الفرح الظاهره على تقاسيم الوجه. .

وإذا كان بالإمكان التخلص من بعض المواقف لفظياً أو تغيير وجهة النظر أو نفي أو إثبات ما يقال، فإنه من المتعذر التحكم في نظرات العيون أو تعبيرات الوجه في المواقف الاتصالية.

وتعتبر نظرات العيون من أقوى وسائل الاتصال وأكثرها صدقاً وثباتاً؛ لأنه لا يمكن التحكم فيها، بل إن ردود فعلها تظهر تلقائياً بشكل جلي وواضح لا يمكن اخفاؤه أو التلاعب فيه.

لقد أثبتت الدراسات في علم الاتصال بأن أكثر من ٥٠ ٪ من فهم الاتصال والرسائل الواردة تأتي من حركة الجسم والوجه، إذ إن ألبرت ميهرابيان (Albert Mehrabian) وجد في دراسة أجراها في السبيعنات أن فاعلية الاتصال وإيصال الرسائل الاتصالية تصنف كالتالي:

٧ ٪ للاتصال اللفظي المتمثل بالكلمات.

٣٨ ٪ للاتصال اللفظي المتمثل في نبرات الصوت وتناغم الكلمات.

٥٥ ٪ للاتصال غير اللفظي المتمثلة في حركات الجسم، ويقع الثقل فيها على تعبيرات الوجه التي احتلت أكبر نسبة في الاتصال.

وعلى سبيل المثال لا الحصر، قد نجد أحدهم مكفهر الوجه، مقطب الجبين، زائغ النظرات، فيسأله البعض: ماذا وراءك؟ هل أنت متضايق؟

فيرد ببساطه: لا.. أبداً.. أنا بخير..

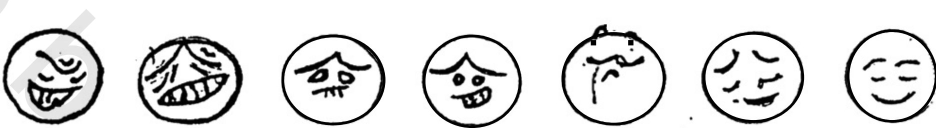
هنا لا يمكن تصديق القول لأن تعبيرات الوجه هي التي ترد على السؤال بقولها: أشعر بالضيق.. أو بالقلق.. أو بما شابه ذلك.

إذن من خلال النموذج المرفق يمكننا أن نحصل على عدة إجابات لتعبيرات متغيره لنعلم كيف تشعر هذا اليوم.



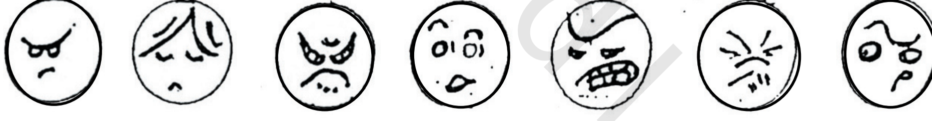
كيف تشعر هذا اليوم ؟

سعيد خجول متكبر تبريري قلق معذب عدواني

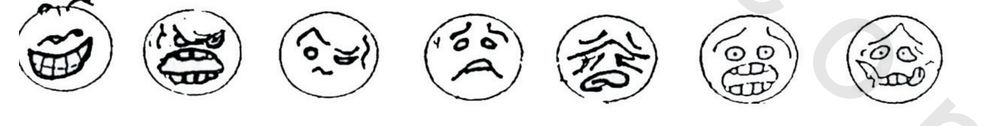


معارض فضولي واثق منتبه غيرودي حذر شاعربالملل

متعنت بغيض مشمئز غيرمصدق رافض خائب الظن مصمم



محبط خائف محطم ساخط حاسد حانق نشوان



مجروح الاحساس مهدد عنيف مرعب مرتاح مذنب حزين



مبتهج شاعربالغيرة متحمس بريء ساذج مثالي لا مبال هيستيري

سلبي تعيس لعوب متأمل منتصر وحيد مثقل بالأعباء

حائر متكلف حائر مضطهد متألم متشمت عنيد

مغرور جبان مذهول مقتنع حزين مرتاح نادم

منسحب غيرمقرربعد غير متوقع متأثر شكوك متعجب فظ

نماذج اتصالية

الحديث يقابله الإصغاء

الحديث هو قلب الاتصالات ومحورها، فقد أثبتت الدراسات أن الإنسان العادي يقضي (٧٠٪) من وقته باستثناء ساعات النوم في الاتصال، عن طريق الكلام أو القراءة أو الكتابة أو الإصغاء.

ولا يكون الحديث أو الإصغاء فعالاً ما لم تصاحبه الحركات اللازمة كالإشارة وتعبيرات الوجه ونظرات العيون وهيئة الجسم والابتسام والبكاء وغير ذلك من تعبيرات لازمة.

ولعلنا نلاحظ أول ما نلاحظه صراخ الطفل ساعة ولادته استغراباً واحتجاجاً على دخوله هذا العالم الغريب، وبالطبع يقابل ذلك اهتمام المولدة أو الأم بتوفير العناية اللازمة له من ملابس وإرضاع لتشبع حاجته فيسكت.

وهذه بالطبع أول علامات الاتصال وخيوطها.

ولا يعني الحديث المتشابك المتداخل الذي يصدر من عدة أشخاص في أن واحداً هو ذلك الحديث للاتصال الجيد.

فالمتحدث أياً كان يجب أن يهدف أولاً لتوضيح الهدف من حديثه، وإيصال ذلك بلغة مفهومة مقبولة تتسم بالإقناع والإرضاء؛ لأنك لكي تتحدث عليك أن تخطط وتعد حتى تتحرك وتحرك إحساسات السامعين.

والتخطيط للحديث يجب أن يتضمن عمل خطة حديث له بداية ومحتوى ونهاية أو ملخص، على أن يكون إيصاله للمستمع محكم الإعداد.

فوقوف المتحدث أو جلوسه يستدعي اختيار المكان الملائم وسط الجماعة، ويفضل جلوسهم في شكل نصف حلقة ووقوفه أو جلوسه أمامهم، حتى يضمن أولاً أنه وضع في مركز الجماعة كي يلاحظوا حركاته ويلاحقوا نظراته ويتأثروا بإيماءاته.

فالمتحدث الجيد هو الذي يشد الجماعة للإصغاء ويؤثر فيهم للاستمتاع بأقواله، ولعل المظهر الخارجي للمتحدث له أهمية لكي يكون مقبولاً لدى الجماهير.

ولا يخفى ما للغة من أثر في زيادة فاعلية الحديث، فهي يجب أن تكون سليمة الألفاظ والمخارج، وواضحة ومفهومة، وموضوعة وفق خطة تناسب مستويات الجماهير وتباين خبراتهم.

ويمكننا أن ندرج النقاط الواجب مراعاتها في تقديم الخطبة أو إلقاء كلمة ما أمام مجموعة الناس، وذلك لإرساء دعائم الحديث وجعله فعالاً ومؤثراً:

١ ـ **الإعداد:** ويتضمن عمل خطة محكمة للكلمة المراد نقلها للمجموعة على أن يحدد الهدف، وتبدأ عادة بالمقدمة، ثم صلب الموضوع، ثم الخاتمة أو الخلاصة، والتنظيم الأساسي ضروري لا محال.

٢ ـ **الترحيب بالمجموعة:** من اللازم إدخال الطمأنينة في نفوس الحضور ومراعاة القيم الإنسانية، ولعل الترحيب والقول الحسن يعتبر ضماناً لاحترام الفرد، وبالتالي شد انتباهه لسماع المتحدث والإصغاء له.

٣ ـ **البساطة في الأسلوب:** وهي محاولة إيصال الفكرة إلى العامة بأسلوب شيق ومبسط ليفهمه الجميع، ولكي لا يخلق اللبس والتساؤل وعدم الفهم.

٤ـ **الأمثلة والصور المرئية:** من الضروري شفع الكلام بالأدلة والأمثلة والوقائع، وتوضيح ما يقال بالصور أو الأفلام التوضيحية أو ما شابه ذلك.

٥ـ **عدم التكلف:** على المتحدث أن يكون طبيعياً، مستقراً، متجنباً للارتباك، فإن الارتباك عادة يؤثر على سلسلة الحديث، ويقطع الكثير من الأفكار، وكلما كان المتحدث طبيعياً، كلما شد الجمهور أكثر، وأدى إلى نتائج إيجابية وفعالة.

٦ـ **ملاحظة سرعة الصوت:** الحديث الطبيعي يكون معتدل السرعة، فالمتحدث ببطء ملحوظ يمل منه السامع ويسأم، والمتحدث بسرعة يربك السامع ويذهب عليه الفرص الكثيرة للحاق بما يقال، فالاعتدال خير الأمور، ولابد من الإشارة إلى ضرورة إيصال صوت المتحدث للجميع، فلا خير في الحديث الخافت غير المسموع الذي قد تسمعه فئة دون أخرى، وربما الاستعانة بمكبرات الصوت من الضرورات في حالة وجود مجموعة كبيرة من الناس، إذ قد يتعذر على المتحدث رفع صوته لإيصاله إلى آخر شخص يجلس في قاعة الاجتماعات للمحاضرات.

٧ـ **الخاتمة:** هي إنهاء الحديث بشكل مريح وذكر خلاصة لما قيل، ولا يفوت المتحدث من إنهاء حديثه بطرفة أو دعابة أو تمني الخير للمجموعة، فإغفال العلاقات الإنسانية له الأثر السلبي والمردود العكسي الذي لا نتمناه.

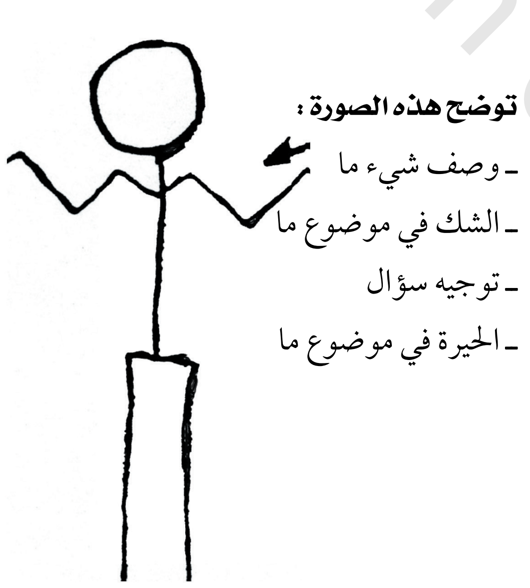


الإصــغـاء

يعتبر الإصغاء من المهارات اللازمة للاتصال، فهو كما ذكرنا يختلف تماماً عن السماع، إذ قد يسمع الإنسان صوت قاطرة أو طائرة أو أصوات حيوانات أو ربما خليط من أصوات، وهنا قد لا يظهر عليه أي رد فعل على ذلك، بينما طرح حديث معين أو فكرة معينة لشخص ما أو لمجموعة أشخاص بغاية تبادل الآراء والمعلومات والمناقشة تستوجب أول ما تستوجبه الإصغاء الجيد، وقد يتعرض الإنسان لرؤية مواقف تغني عن السماع والإصغاء فتؤثر فيه وتفترض منه أن يقوم بردود فعل أو رأي.

توضح هذه الصورة:

- الاقتناع والرضى النفسي
- تقديم وطرح مثال ما
- القلق
- الغضب
- الارتياح





ومثال ذلك حركات المُصدر أو تعبيرات وجهه كالحزن أو الفرح أو الغضب أو ما شابه ذلك، وهي ما يطلق علَيها بالاتصالات غير اللفظية، ولعلنا نستوضح بعض هذه الاتصالات من الرسوم الموضحة أدناه(١).

غالباً ما يحدث في مجال الإدارة عندما يتقدم أحد المرؤوسين إلى رئيسه لطرح فكرة ما أو للشكوى في موضوع قد يكون مطولاً أو مختصراً فنجد المدير ـ لا سيما في الإدارة التسلطية ـ يحاول عبثاً التركيز حول الموضوع المطروح، وإذا ما نفذ صبره نراه ينظر إلى ساعته أو يرفع سماعة الهاتف، أو يبدأ في كتابة ما لا علاقة له بموضوع المتحدث، وهذا وإن كان نموذجاً سيئاً للاتصالات إلا أنه يقتل

(1) John Adair and
David Despres.
Training for communicatton
Atrainer's Manual,British Assosciatiom 1985

مبدأ المبادأة ويؤثر سلبياً على نفسية المتحدث الذي ظن أن لا قيمة لموضوعه، وليس هناك احترام لشخصيته.

وهذا خلاف ما أوصى به علماء الإدارة ومختصو علم النفس، فالحاجة إلى تحقيق الاحتياجات الفردية أمر ضروري لا يجهله المدير الواعي الذي يحرص دائماً على نجاح مؤسسته والإيمان بالفرد مهما كان موضعه.

إذاً الإصغاء من الضرورات التي لا غنى عنها في كل المجالات، وأبسط مثال على ذلك هو إلحاح بعض الأمهات على أطفالهن بالإصغاء إليهن، والشكوى الدائمة من بعضهن بعدم وجود دافع الإصغاء لدى صغارهن، لكن هل فكرت الأم المشتكية المتذمرة من عدم إصغاء صغارها لها؟ هل فكرت بالسبب الذي يكمن وراء هذه المشكلة ؟ إنها هي بالطبع، فإن كانت ماهرة في الإنصات إلى أطفالها، معلمة لهم في استخدام هذه المهارة لما شكت، وكيف لها أن تتوقع إصغاءهم في حين أنها لا تصغي لهم ؟ كثيراً ما نسمع الأم وهي توجه الأوامر المتتالية لصغيرها: « اسكت يابني »، « دعنا نتحدث »، « اعرف ماذا تريد أن تقول »، « لا تكمل أنا مشغولة »، أو ربما تقوله: « نعم أنا أسمعك » بينما تتحدث على الهاتف أو تحدث جارتها.

فالإصغاء مهارة يجب أن نعلمها لصغارنا قبل كبارنا، فعندما يتحدث لنا البعض قد نفهم شخصاً ما، أو نتمتع بقول ما، أو نتعلم شيئاً ما، أو نمد يد المساعدة لشخص بحاجة إليها، وهذا ما يجبرنا على الإنصات الحقيقي لا السماع العابر.



عقبات الإصغاء

عندما تتوارد إلى مسامعنا بعض الأحاديث قد لا نكمل سلسلة الاستماع والإصغاء للأسباب التالية :

١ ـ **المقارنة:** قد تكون الفكرة المطروحة حول موقف محرج يحاول المُصدر فيه شرح طريقة تخلصه من ذلك الموقف، عندها يبدأ فكر المستقبل بالتَأمل ومقارنة ذاته بالمُصدر، ليسأل نفسه بعض الأسئلة، ياترى من منَا أذكى من الآخر ؟ أو من منا أنشَط من الآخر ؟ هل أنا أحذق منه ؟ وهذا يربك بالطبع سلسلة الإنصات ويقلل من فاعليته.

٢ ـ **قراءة الأفكار:** قد يكون المُصدرمنهمكاً في حديثه مسترسلاً فيه، بينما يبدأ المستقبل أو السامع بقراءة أفكارَه التي لم تعرض بعد، مثلاً هو يقول: إنه لن يسافر خلال الإجازة القادمة، إذ ربما يوافق إذا عرضت عليه فكرة ذهابنا معاً !

٣ ـ **التدريب:** ما يزال المُصدريتحدث بينما يكون المستقبل في حالة تدريب مع نفسه ليقول شيئا ما ، أوَ يتقدم بطلب ما من المتحدثَ، وهذا يُربك بالطبع فاعلية الإنصات.

٤ ـ **التصفية أو انتقاء الفكرة:** وهذا يعني التركيز على نقطة واحدة، واستغلال الفرصة المواتية لمعرفة ما إذا كان المُصدرِسعيداً أو حزيناً لطرح فكرة أخرى عليه أو لاستغلال موطن ضعفه.

٥ ـ **الحكم:** أي إصدار الحكم على المُصدِر قبل انتهاء حديثه.

٦ ـ **أحلام اليقظة:** بينما يتحدث المُصدِر يكون المستقبِل غارقاً في أفكاره

بأحلام مضت ليربط الحدث المعروض عليه بحدث مشابه قد مر عليه شخصياً في الزمن الماضي .

٧ـ **النصح:** قد تفكر بإبداء آرائك ونصائحك بينما هناك أشياء لم تُقَلْ لك بعد، وستضيع عليك حتماً .

٨ـ **الجدال:** عندما لا يوافق المستقبل عن فكرة المُصدر قد يبدأ بالجدال والنقاش الحاد مما يضيع فاعلية الإنصاتِ ويشتت بقية الحديثَ .

٩ـ **محاولة المغالطة وتشويه الحقائق:** قد يثير المستقبل موضوع ما قبل الانتهاء من طرحه، فيحاول تغيير الحقائق والتمسك بالخَطأ أو الرجوع إلى مشاكل قديمة، وهذا بطبيعة الحال يضعف فاعلية الإنصات وإيجابيته .

١٠ـ **تغيير مجرى الحديث:** ربما يكون المُصدر مملاً مدعياً للضجر، مما يترتب عليه محاولة المستقبِل لتغيير مجرى الحديث تَخلصاً منه .

١١ـ **التهدئة أو الاستحسان:** الإطراء واجب، لكن الإكثار منه واستخدامه بشكل كبير قد يربك تسلسل الحديث ويضيع فاعلية الإصغاء، فالمستقبِل هنا يُهدِّئ ويطْمئِن أثناء الحديث وقبل أن ينتهي المتحدث .

والإنصات الفعال هو عدم جلوس المستقبل دون أن ينبس بكلمة فهو المشاركة بالفهم التام والأخذ والعطاء، ولكن بحدود المعقول دون إرباك ودون إحداث تشتت بالأفكار وبالتالي ضياع الفكرة الأساسية أو الهدف .



كيف يمكن التصعيد من فاعلية الإصغاء ؟

يستوجب الإصغاء الفعال وجود بيئة هادئة بعيدة عن التشويش والفوضى كالرد على المكالمات الهاتفية من قبل المستمع أو الرد على أسئلة المراجعين الذين يؤذونهم باقتحام غرفة الاجتماع بالمتحدث، لذا فإنه من الضروري تهيئة البيئة الملائمة للمتحدث بأن يطرح أفكاره بحرية تامة كما ينبغي على المتلقي أن ينصت بحذر مكرساً كل وقته للحديث المطروح مع مراعاة الانحناء إلى الأمام قليلاً واستخدام نظرات العينين وإيماءات الرأس مع مراعاة الآتي :

١ ـ **إعادة صياغة الموضوع:** هو الفهم التام للموضوع المطروح بالمرور على النقاط الواردة فيه مروراً سريعاً للتأكد من أن ما قيل هو ذاته ما فهم، فمثلاً قول المستقبِل للمُصدِر :

إنني علمت أنك تقصد كذا، فهل كان شعورك نحو الموضوع كذا ؟

أو أن الحلول التي اقترحتها هي أولاً، ثانياً، ثالثاً. . إذن علينا بمناقشتها .

بهذه الطريقة يتأكد المستقبِل من سلامة المعلومات التي وردته، ثم يؤكد بالوقت ذاته على اهتمامه بما قَيل له وما طرح عليه من موضوعات .

فالناس عادة يقدرون ذلك، ويحبذون هذه الطريقة التي ينصت لهم بها بكل تركيز .

٢ ـ **التوضيح:** وهو سؤال المُصدِر أو توجيه بعض الأسئلة له بعد الانتهاء من حديثه حول الموضوع المطروح، وذلك بقصد جمع المعلومات الكافية لصنع القرار أو لإيجاد الحلول اللازمة، وقد تكون مجموعة الأسئلة المطروحة للاستزادة من التعرف على الموضوع وإعطائه حقه، ومن الضروري إعادة ما

قيل باختصار من قبل المتلقي للتأكد من أنه فهم الموضوع المطروح مستخدماً عباراته الخاصة كقوله: « إن الذي فهمته من حديثك أن. . ».

٣ ـ **التغذية الراجعة:** وهي المساعدة المتوقعة أو ردود الفعل من قبل المستقبل، والتي دار من أجلها الحديث وطرح بسببها الموضوع، فلا يمكن بأي حالَ من الأحوال أن ننصت لشخص ما. ثم إذا ما أنهى ما في جعبته من أقوال انصرفنا أو دعوناه ينصرف دون أي ردود فعل.

ويتم ذلك بالإنصات الجيد والمشاركة أو الرد بالاتصال غير اللفظي كتعبيرات الوجه وحركة الجسم وإيماءات الرأس دون إصدار أي حكم لفظي وإنما المشاركة وجدانياً وحركياً.

٤ ـ **الإصغاء بشيء من العاطفة والحب:** قد يكون الموضوع المطروح على المستقبل موضوعاً مملاً أو معارضاً لما يود سماعه، وهذا لا يمنع المستقبل من الاستماَع حين يفكر بشيء من العاطفة، فالمُصدر إنسان يريد أن يعَبر أو يُنفّس عن انفعالاته النفسية، أو أنه يود أن يحسنَ ظروفه، أو ربما يكون في مأزق أو خطر أو مأساة يحتاج إلى من يساعده فيها ويأخذ بيديه إلى بر الأمان.

٥ ـ **الاستفهام:** أي إيقاف المتحدث في حالة اللَّبس أو اختلاط الأمور لاستيضاح الفكرة أو السؤال عن أمر ما.

٦ ـ **الابتعاد عن تثبيط الهمة:** على المتلقي أن يبتعد تماماً عن تدمير المتحدث بإحباطه أو الحط من قيمة أقواله أو موضوعه المطروح.

٧ ـ **الإصغاء بترحيب وسعة صدر:** لابد أن يكون المستقبل مرحِّباً، متعاوناً، صبوراً، مستمعاً لكل الحقائق برحابة صدر، فامتعاَضه أثناء الإصغاء قد يسبب إحراجاً للمتحدث فيتحاشى قول أشياء كثيرة قد تفيد للوصول إلى الحقائق، بل يجب أن يستمع إلى كل معلومة مهما كانت تافهة أو صغيرة.

٨ـ **الإصغاء بحذر:** ما كل ما يقال صحيحاً، ولا كل ما يقال كذباً وتلفيقاً، لكن المنصت الماهر هو الذي يحاول الإصغاء بحذر، ويلاحظ مطابقة الحديث للحقائق التي يعرفها، ولابد من ملاحظة نبرات صوت المتحدث وحركات يديه وتعابير وجهه، فهذه تلعب دوراً كبيراً في التأكد من مصداقية الحديث ومدى صحته وكذلك ربط الأحداث ببعضها.

٩ـ **تقديم أقصى ما يمكن من الاهتمام:** قد يكون المتلقي مستاءً أو متذمراً أو غير راض عن موضوع المتحدث، ولكن هذا يستوجب كبح زمام نفسه ومحاولة الإنصات بإيجابية ورضى.

فاعلية الكتابة تقابلها فاعلية القراءة

ذكرنا آنفاً أن الاتصالات غير اللفظية تشمل القراءة، والقراءة مجالاتها كثيرة ومتنوعة، أهمها قراءة النشرات الرسمية والخطابات والصحف وغيرها.

وقبل أن نتحدث عن فاعلية القراءة، لابد من وجود فاعلية الكتابة التي تجعلها مقبولة لدى القارئ، وبالتالي تثمر بالنجاح وردود الفعل المطلوبة.

والكتابة فن له أصوله وقواعده، ومهارة تتبلور بالتمرين الدائم واتباع الوسائل الصحيحة، ولعل أهم ما ترتكز عليه الكتابة هي سلامة اللغة ووضوحها وخلوها من الأخطاء الإملائية ووضوح الخط ونظافته.

وفي حالة كتابة خطاب رسمي، يجب على كاتبه أن يضع بعين الاعتبار الأمور التالية:

١ ـ ماذا أريد أن أقول؟

٢ ـ أي المستويات سأخاطب؟

٣ ـ ما هي الأهداف التي ترمي إليها رسالتي؟

٤ ـ كيف سأصيغ الرسالة لكي تكون مفهومة وواضحة؟

٥ ـ ما هي ردود الفعل المتوقعة؟

٦ ـ كيف أمهد للرسالة تلك؟

٧ ـ كيف أتخلص من ردود الفعل السلبية للعاملين؟

بعد الإجابة على كل ما ورد، على الـمُصدِر أن يراعي في رسالته ما يلي :

١ ـ التاريخ .

٢ ـ الموضوع .

٣ ـ التعريف بالموضوع فور الشروع بالكتابة .

٤ ـ ملاحظة تسلسل الأحداث .

٥ ـ عدم الإسهاب والإطالة، وانتقاء الجمل القصيرة .

٦ ـ الوضوح في اللغة والخط أو الطباعة .

٧ ـ استعمال كلمات متداولة ومفهومة لكل المستويات .

٨ ـ عدم إغفال علامات التعجب والاستفهام والفواصل والنقاط .

٩ ـ ترك فراغ بين السطور وملاحظة تنسيق الرسالة .

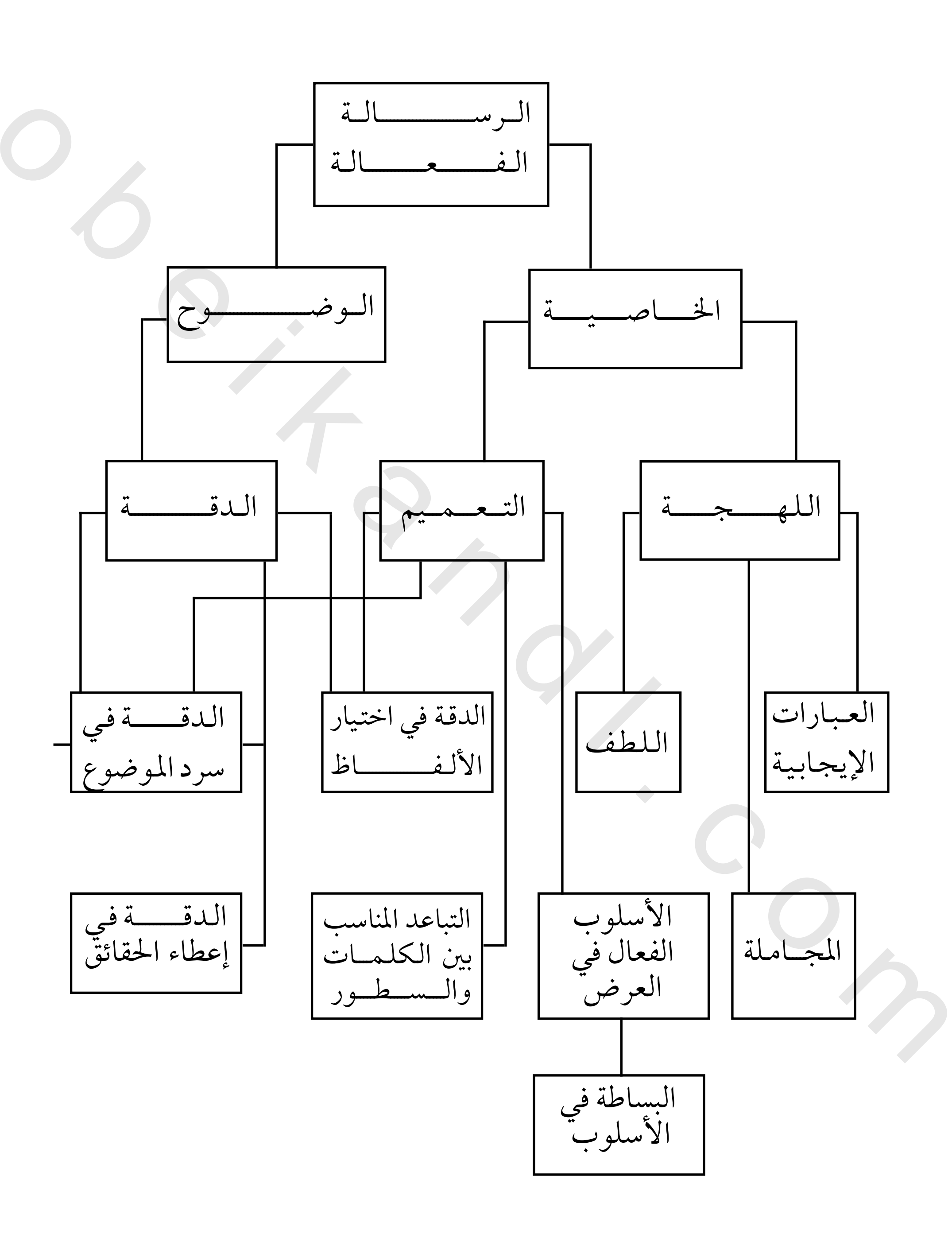
١٠ ـ ذكر ملخص لما قيل في نهاية الرسالة .

١١ ـ تحاشي استعمال عبارات النفي وصيغة الأمر، فالرسالة يجب أن تكون إيجابية الجمل .

١٢ ـ لابد من إدخال بعض عبارات المجاملة واللطف كالتمني بالخير في ختام الرسالة، أو سؤال الله سبحانه بالتوفيق والسداد .

وفيما يلي مخططاً توضيحياً للكتابة الفعالة في الإدارة.




الرسالة الفعالة
الوضوح
الخاصية
الدقة
التعميم
اللهجة
الدقة في سرد الموضوع
الدقة في اختيار الألفاظ
اللطف
العبارات الإيجابية
الدقة في إعطاء الحقائق
التباعد المناسب بين الكلمات والسطور
الأسلوب الفعال في العرض
المجاملة
البساطة في الأسلوب

القراءة الفعالة

كثيراً ما نقرأ، أو نتوهم بأننا نقرأ. . فالقراءة لا تعني قراءة ما لم تتوافر فيها شروط القراءة الصحيحة، فالقراءة لا تقل في شأنها عن الإصغاء، بل وتعني الإصغاء للكتاب الذي يتحدث بطريقة غير لفظية. . لذا فإنها تحتاج إلى التركيز والتأمل وقراءة ما بين السطور والتعرف على ما يريده الكاتب بالضبط والتفاعل معه.

وهناك نقاط يجب مراعاتها في القراءة للتأكد من فاعليتها وهي:

١ـ **المشاهدة أو العرض المسبق:** وهي قراءة الصحفات الأولى لمعرفة خطة الكاتب وهدفه من كتابة ما يقرأ، ونوع السلطة التي يمارسها الكاتب، ومستوى ثقافته.

٢ـ **التصفح:** وهي إلقاء نظرة سريعة على الكتاب أو المقال أو الرسالة لمعرفة الفكرة الأساسية من ذلك.

٣ـ **القراءة بتأمل:** بعد التصفح يتوقع رجوع القارئ إلى الصفحة الأولى لقراءة الكتاب بتمعن وتأمل، وربما إعادة قراءة ما لم يُفهم أو يُستوعب، ويُستحسن أن يحضر القارئ قلم رصاص ليعلق أو يؤشر أو يدوّن بعض الملاحظات على ما يقرأ.

٤ـ **الاستجابة:** كنتيجة للقراءة المركزة المستفيضة يبدأ القارئ بالاستجابة لما احتوته المادة المقروءة، وذلك بإضافة معلومات جديدة إلى معلوماته أو الرغبة في مناقشة الأمر المقروء أو الرد عليه.

المقابلة الشخصية كنمط من أنماط الاتصالات الإدارية

في حالة تقديم شخص ما، أو عدة أشخاص للعمل في مؤسسة لأي نشاط، نجد أن المقابلة لشخصية هي من أهم الإجراءات الأولية التي تجري للشخص للتقرير عن صلاحيته للعمل المتقدم له أو عدمها، وذلك بعد دراسة أوراق المتقدم بها للجهة المراد الانتساب إليها.

وتجري المقابلة الشخصية عادة من قبل شخص واحد وهو الرئيس أو القائد أو مجموعة أشخاص تربطهم مصالح مشتركة.

والمقابلة الشخصية تكون على نوعين: حرة « مطلقة » أو مقيدة.

والمقابلة الحرة هي التي تطرح فيها الأسئلة استنباطاً من ردود معينة أو مواقف معينة، بينما تكون المقابلة المقيدة خاضعة لنمط معين من الأسئلة والاستبيانات، ويفضل الجمع بين النوعين في كل الأحوال.

وتلعب المقابلة الشخصية دوراً كبيراً في التعرف على الفرد، وتقييم جوانب شخصيته والحكم على مدى لباقته، وطموحاته ونشاطاته، ومظهره العام، ودرجة تفاعله مع المجتمع، وما إلى ذلك من أنماط سلوكية قد تبرز من خلال المقابلة الشخصية لتعطي ولو فكرة عامة عن شخصية الفرد المتقدم للعمل في المؤسسة.

ولعلنا نضع تعريفاً بسيطاً للمقابلة الشخصية بالقول إنها:

مقابلة وجهاً لوجه مع شخص من قبل شخص واحد أو مجموعة أشخاص لإكمال بعض المعلومات الناقصة عن خبرته أو شخصيته أو ثقافته.

وتكون المقابلة الشخصية إما محدودة أي ضمن أسئلة محددة للحصول على معلومات محدودة ومصنفة، أو مطلقة لا تحددها أسئلة معينة بل حرة في توجيه الأسئلة وذلك لمعرفة مدى لباقة الشخص الذي تجري معه المقابلة، أو مدى تمكنه من التعبير، وسلامة مخارج الألفاظ، وطرق تخلصه من المواقف المحرجة، ومدى مصداقية أقواله وعدم تناقضها، أو ما إلى ذلك حسبما تستوجب الأهداف التي عملت المقابلة للوصول إليها.



فاعلية المقابلة الشخصية

لجعل المقابلة الشخصية فاعلة ووافية بالغرض، يجب مراعاة ما يأتي:

١ ـ **الهدف:** تحديد الهدف ووضوحه أمر ضروري ومطلوب، وإلا أصبح إجراء المقابلات الشخصية روتينياً متعارفاً عليه، غايته مضيعة الوقت.

٢ ـ **الإعداد:** يجب أن يكون الإعداد للمقابلة محكماً، فتحديد موعد المقابلة وتحديد وقتها، ونوعية الأسئلة التي ستطرح، والتي تستنبط عادة من خلفية معروفة أو خطة مدروسة، وعلى من يُجري المقابلة أن يكون ملماً بمجريات الأمور واعياً لما عرض عليه وما يود الاستزادة عنه.

٣ ـ **القيادة السليمة في المقابلة:** يتحتم على من يجري المقابلة أن يراعي الهدف الذي جاء من أجله الشخص الذي تجري له المقابلة، لذا فعليه أن يسمح بالوقت الكافي ليعبر به عن نفسه، ويؤكد بل ويحرص على سرية المقابلة، ويحاول وضع الشخص في وضع آمن مطمئن بتبسيط الأمور وعدم تهويلها، ثم يقوم بتدوين ملاحظاته إن اقتضى الأمر، يشرح وجهة نظره أو سؤاله بكل وضوح وهدوء، يسمع بل ويصغي وربما يصغي لما لم يقال بعد، لا لما قيل فقط، يلاحظ بكل حذر عادات وسلوك المتقدم للمقابلة، درجة فهمه للسؤال وطريقة إجابته عليه، أخذ نبرات الصوت بعين الاعتبار وتعبيرات الوجه.

وبعد ملاحظة كل ذلك على من يدير المقابلة الشخصية قبل أن يضع قراره أن يعيد النظر ويراجع مع نفسه أو « ربما مع جماعته الذين حضروا المقابلة » وبدقة وترو كل ما دار من حديث وكل ما قيل وحدث، ثم عليه بعد دراسة الموضوع من كل جوانبه، ووضع الحكم النهائي دون التحيز لفئة دون أخرى، ودون التعصب للنزعات الشخصية.

٤ ـ **فحص النتائج:** بعد إنهاء المقابلة الشخصية على المدير أن يتأكد كيف تم التنفيذ ؟ كيف كانت المواقف ؟ العلاقات ؟ شخصية المتقدم؟ . . . إلخ .

بعد هذا العرض لبعض أنواع الاتصالات، علينا أن نؤكد بأن كل إنسان يحتاج إلى تغذية راجعة في تنفيذه لمشروع ما، والقائد الذي ينفذ مشروعه ويحرص على فاعلية إنتاج مؤسسته لابد من أن يكون آخذاً ومعطياً في الوقت ذاته، فلا يتوقع من شخص أن يعطي دون أن يأخذ، وعليه فإن إجراء الأخذ والعطاء قد يكون مشحوناً بالصعوبات التي يواجهها الفرد بشكل مستمر ،وهي صعوبات وعوائق من جانب الاتصالات الإدارية، إذ إن هذه الصعوبات هي أحد الأسباب الأساسية التي تعيق عملية تقويم نتائج العمل، وهنا يتحتم علينا التمييز بين الاتصال الرسمي والاتصال غير الرسمي .

فالأخذ والعطاء في الإطراء والاستحسان والقبول أو النقد وعدم القبول أمران طبيعيان في حياة كل إنسان، ومن الملاحظ أن هذين الأمرين « الأخذ والعطاء » يأخذان شكلاً غير رسمي في كل الأحوال .

وعليه فيجب وضعهما ضمن إطار الرسمية بدلاً من الإطار غير الرسمي؛ وذلك ليتعرف الأفراد بصورة رسمية واضحة على مواطن ضعفهم وقوتهم؛ ضماناً لتحسين العمل ورفع كفاءة الإنتاج .



الخـــلاصــــــة

تلعب عملية الاتصال دوراً هاماً وفعالاً في عملية صنع القرار، وذلك من خلال اتصال الأعضاء بعضهم ببعض في المؤسسة لغرض جمع المعلومات التي يتخذ القرار على ضوئها، ثم يتم نشر القرار في جميع أنحاء المؤسسة عن طريق الاتصال، وهذا يوضح ما للاتصال من أهمية في جمع البيانات وتفسيرها، ومناقشتها وتحليلها، واتخاذ القرارات نتيجة لذلك.

ويوضح سايمون الاتصال في الهيئات الإدارية على أنه عملية ذات اتجاهين تشمل إرسال الأوامر والمعلومات والنصائح إلى مركز سلطوي « أي فرد أنيطت به سلطة صنع القرار »، ثم إرسال القرارات التي تم الوصول إليها في هذا المركز إلى بقية أقسام الهيئة، وهي عملية تجري بشكل تصاعدي أو تنازلي أو أفقي لكافة أقسام المؤسسة.

ولما كان الاتصال هو عملية تبادل المعلومات بين شخصين أو أكثر عن طريق لفظي أو غير لفظي، شخصي مباشر أو غير مباشر، فإنه يستلزم الدقة والوضوح، ويجب أن يكون قائماً على أساس الفهم والمناقشة والنقد البنّاء، وهذا لا يتم إلا بمراعاة أهم العوامل اللازمة للاتصال الفعال كالتوجيه والتخطيط والتنظيم والرقابة والتقويم المستمر.

وبما أن الاتصال هو الوسيلة الأساسية لتحقيق الاتفاق العام بين جماعة من الناس؛ لذا فإن تنظيمه والحرص على زيادة فعاليته تستوجب الحذر أولاً من وجود معوقات، وتذليل الصعوبات التي تعرقل سير الاتصال بشكل منظم وفعال.

ولعل التخطيط الجيد المحكم المدروس والمبني على التعارف والإيمان بإنسانية الفرد له الأثر الجيد على إيجابية الاتصالات والتي تعتبر عملية شاقة ومعقدة؛ لأنها مباشرة في عملية صنع القرارات الإدارية وبالتالي تؤثر على الإنتاج كماً وكيفاً.

إرشادات اتصالية عامة لإدارة أعضاء رياض الأطفال

أولاً: فيما يتعلق بمديرة رياض الأطفال

إن الاتصال الواضح ووضوح طرح الأفكار يساعد كثيراً في دفع عجلة العمل إلى الأمام، ويجلي وضوح الرؤيا، ومن ثم فهو يخلق جواً آمناً قائماً على الفهم الواضح، وبالتالي لا يدع مجالاً لأي لَبْس أو إشكال في القيادة الإدارية، وهناك بعض الإرشادات الاتصالية التي قد تعين مديرة الروضة في الوصول إلى الأهداف وتحقيقها بأقل جهد. وهذه الإرشادات هي:

١ ـ على مديرة الروضة أن تكون حكيمة في التخطيط للاجتماعات بأعضاء الروضة، ووضع جدول واضح للمكان والزمان والأعضاء الذين تود الاجتماع معهم، مع توضيح أهداف كل اجتماع وتعريف المجموعة بمحتوى جدول الأعمال في وقت سابق للاجتماع؛ ليتسنى للجميع دراسته والإعداد للأفكار والمقترحات التي يود كل عضو طرحها ومناقشتها دون إضاعة الوقت.

٢ ـ من الضروري أن تدون الأفكار الرئيسة التي تطرح في كل اجتماع في محضر خاص مع ذكر التاريخ وأسماء الأعضاء والنتائج والمقترحات والتوصيات وذلك للرجوع إليها عند الحاجة.

٣ ـ إن اختيار الوقت المناسب للاجتماعات مهم للغاية فالاجتماع الذي يعقد في وقت بذل قبله الأعضاء كثيراً من الجهد، واحتاجت كل واحدة قسطاً من الراحة قد يربك الاجتماع ويعطل فاعليته، كذلك فإن اختيار وقت يفترض فيه أن تنصرف الأعضاء إلى بيوتهن مثل آخر يوم من أيام أسبوع

الدوام وبعد انتهاء الدوام الرسمي قد لا يجدي نفعاً لتحمس أكثرية الأعضاء في قضاء إجازة نهاية الأسبوع مع الأسرة أو خارج المدينة، لذا فإن اختيار الوقت الملائم للجميع أمر مهم وضروري للتصعيد من فاعلية الاجتماع.

٤ ـ توخي الأسلوب الحضاري في النقاش الهادف والعمل على صقل مهارات الإصغاء لدى الأعضاء أمر مهم وضروري.

٥ ـ سلاسة الأسلوب في الحديث والتأكد من سلامة الألفاظ ومخارجها ووضوح الاتصال.

٦ ـ وضوح الأفكار عند طرحها والتأكد من أنها مفهومة لدى الجميع.

٧ ـ الثبات في السياسة المتبعة داخل الروضة وعدم التذبذب.

٨ ـ الإنصات الجيد لكل عضو، والابتعاد ما أمكن من سيطرة سلطة الميول والنزعات الشخصية، وذلك حرصاً على إصدار الأحكام العادلة.

٩ ـ وضوح الإرشادات والتعليمات سواء أكانت شفوية أم مكتوبة والتأكد من أنها مفهومة وغير غامضة للجميع.

١٠ ـ الاتصال الإيجابي والدائم مع أمهات الأطفال وسماع آرائهن وبناء جسر دائم من التواصل والتكافل.

١١ ـ الاستماع الجيد للأفكار والآراء والمبادرات ومناقشتها بموضوعية وهدوء لقبول ما هو ملائم ومصلحة العمل.

١٢ ـ قبول الاختلاف في وجهات النظر وتقريب ذلك الاختلاف ما أمكن عن طريق المقارنة والتحليل ودراسة النتائج.

١٣ ـ حل الخلافات التي تحدث بين الأعضاء بأسلوب ودي هادئ قائم على الفهم والاحترام .

١٤ ـ التذكير دائماً بالقول الكريم : « **تبسمك بوجه أخيك صدقة** » و : « **الكلمة الطيبة صدقة** » مما يساعد على إيجابية الاتصال اللفظي وغير اللفظي .

١٥ ـ الابتعاد عن الغضب ومحاولة ضبط النفس ما أمكن ، وتجنب أي قول يسيء للآخرين .

١٦ ـ الحرص الدائم على طرح الأفكار الجديدة والأخبار المفيدة أولاً بأول ، وبأسلوب ينم عن التجديد وإدخال البهجة والسرور على مجتمع الروضة .

١٧ ـ محاولة عدم الإسهاب في الحديث والتشعب فيه ، بل البدء بالأهم فالمهم مع مراعاة وضع أهداف كل خطبة أو حديث إلى المجموعة .

١٨ ـ التحكم بنبرة الصوت عند الحديث لإبراز مواضع النقاط المهمة أو الخطيرة فيه مع وضوح الصورة .

ثانياً: فيما يتعلق بالمعلمة

بما أن المعلمة هي الشخص الذي يقوم مباشرة على رعاية الأطفال في الروضة وقضاء كل اليوم الدراسي معهم ، لذا فإنه يجب عليها أولاً تمرين الأطفال على مهارة الإنصات قبل الحديث وتعويدهم على الاستماع الجيد ، فمثلاً بدلاً من أن تطلب المعلمة الهدوء من الأطفال داخل حجرة الصف . . عليها أن تعودهم على الإصغاء لأنه عملية صعبة وشاقة ، فمتى ما تعلم الطفل وأتقن مهارة الإصغاء ، عندها لن يكلفنا أي جهد لأن نطلب منه الهدوء . . ولكن كيف يتم تعليمه ذلك ؟

١ ـ الانتباه للغات الطفل كلها، وعدم التركيز على العبارات اللفظية فحسب، كالاهتمام بلغة الدموع، التذمر، التأفف، الصخب، إغلاق الباب بعنف، وما إلى ذلك.

٢ ـ تعليم الطفل ردود فعل مربيته عن كل عمل يقوم به ليكون على علم بكل ما يعمله وفي كل لحظة.

عليها أن تبرهن له سواء أكان على خطأ أم على صواب أثناء قيامه بعمل ما.

٣ ـ على المربية ألا تكون المعلمة دائماً، فالدرس قد يكون مملاً أحياناً بالنسبة للطفل، لذا فإنه من الضروري أن تتحدث معه كصديقة.

٤ ـ يجب تعليمه إدراك أهمية الإصغاء، والإثبات له بأن مربيته أو معلمته مصغية لقوله وذلك بقولها: أنا احترم رأيك في المسألة الفلانية، أو أنا أخالفك الرأي في ذلك بسبب كذا و كذا.

٥ ـ إن وجوه الكبار أثناء الاستماع إلى أحاديث الطفل إنما هي مرآة الطفل ليرى نفسه بوضوح، لذا فإن من الضروري تبيان الانعكاسات التي تطرأ على وجه المعلمة وهي تصغي لأقوال الطفل؛ لأن ذلك يخبره بأنه محترم، وهناك من يعترف بوجوده فيسمعه بإصغاء.

٦ ـ على المعلمة أن تعامل الأطفال كما تعامل أعز أصدقائها، ومن الخطأ أن تلعب دور الأم دائماً.

٧ ـ الحذر من الدمدمة واللوم والتقريع ونظرات الغضب في الوقت الذي يتحدث فيه الطفل إلى المعلمة.

٨ ـ من الخطأ إعداد ما سيقال للطفل في الوقت الذي يتحدث الطفل فيه، لذا فإن من الضروري أن تكون معلمته منصته نشيطة حتى تتفهم الموضوع الذي يتحدث عنه.

٩ ـ إن اجتناب تصحيح الأخطاء اللغوية للطفل أثناء حديثه أمر مهم جداً؛ لأن الوقت الذي نصغي فيها إلى الطفل غير مناسب لتصحيح عثراته اللغوية أو تلكئه.

١٠ ـ من الضروري الإصغاء للأطفال وهم في سنهم المبكرة؛ لأن ذلك سيساعدهم في اكتساب مهارة الإصغاء مبكراً.

١١ ـ الطفل حساس بطبيعته؛ ولذلك فإن الاستهزاء بأقواله والسخرية منه تبدد الثقة الممنوحة للمعلمة من قبله.

١٢ ـ يمكن مخالفة الطفل في الرأي كي يتعود على المناقشة وتفهم الأمور؛ لأن الموافقة الدائمة لرأيه تجعله متجنباً للمناقشة أو السؤال.

١٣ ـ على المعلمة أن تحذر التأجيل والتسويف، حيث إن الإجابة على أسئلة الطفل على الفور تساعده في زيادة حصيلته من المعلومات وتدفعه إلى التعبير عن نفسه.

١٤ ـ على المعلمة عدم الانسحاب من أسئلة الطفل أو حديثه مهما كان تافهاً أو بسيطاً؛ لأننا إذا أردنا تعليم الأطفال الإصغاء الجيد يجب علينا أن نصغي لهم دائماً.

١٥ ـ على المعلمة أن تكون إيجابية دائماً في حديثها مع الطفل، ترد عليه بهدوء دون توتر أو تشنّج مع تجنب العبارات الجارحة أو القاسية، كقولها للطفل: إنك غير مهذب، أو كم أنت مزعج! وغير ذلك من العبارات غير المقبولة، ويكفي تعليل اعتذارها فيما إذا طلب منها مشاركته اللعب أو الرسم بقولها: إنني مشغولة الآن، وأشعر بتعب في هذه اللحظة. لأن الحديث للطفل باحترام يجعله يتحدث باحترام دائم.

وهناك بعض الأساليب التي يجب مراعتها لتهذيب الطفل والحديث إليه وهي :

أ) **الأوامر والتوجيهات**: إن العبارات التي تأخذ شكل الأمر ربما تنذر الطفل بأنه غير مهم، وأن شعوره غير محترم، فقول المعلمة للطفل : « إنني لست آبهة فيما إذا كنت تعباً أم لا ، لكني أريدك أن تشارك المجموعة في اللعب في هذه اللحظة وبدون أي نقاش » مثل هذا الأسلوب في الحديث قد يدفع الطفل إلى الامتعاض، وقد لا يتمثل لهذا الأمر وذلك لإثبات وجوده .

ب) **الإنذار والتهديد**: إن عبارات الإنذار والتهديد قد تجعل الطفل يشعر بالخوف وعدم الطمأنينة، مما يسبب له القلق الدائم كقول المعلمة : « إذا عملت ذلك فستشعر بالندم » . وهذه العبارة رغم ما تولده من رعب في نفس الطفل فهي ستمنعه بلا شك أن يكون مبدعاً في يومه، فلو تصورنا أن الطفل كان يحاول تصليح الكرسي المكسور، أو إعادة تركيب البيت الذي بناه زميله من المكعبات وأعطي إنذاراً فورياً بترك ذلك وإلا الشعور بالندم إذا خالف الأمر، فهذا بطبيعة الحال سيؤثر سلباً على نموه كفرد له قيمته، وأحياناً نجده يفعل ما نهى عنه لا لشيء وإنما ليختبر مدى صحة كلام معلمته وكيف سيندم ومدى جديتها في ذلك .

ج) **العظة والنصيحة والامتثال للأخلاق العليا**: هناك بعض العبارات التي تترك أثراً سيئاً في نفس الطفل حيث تشعره بأن هناك سلطة أو هيئة تفرض عليه واجباً ما، وطالما نجد الطفل يشعر بالذنب، ويحس بأنه سيء الخلق حينما يخاطب بـ « من المفروض ألاتعمل ذلك لأن عملك هذا جريمة، أو يجب عليك ألا تفكر بهذه الطريقة الحقيرة » إذا خوطب الطفل بهذا الأسلوب شعر بأنه غير موثوق به وأن طرق تفكيره لا يمكن أن تكون سليمة .

د) **إبداء الحلول والمقترحات:** لابد من تلافي بعض العبارات التي توهم الطفل بأنه عاجز أو غير قادر على القيام بعمل ما يمكن أن يعمله بنفسه، لذا فإن الطفل الذي تعوّد على الاتكال على الكبار في إيجاد حل لأبسط الأمور نجده دائم القلق بانتظار الحل فالنصائح والمساعدة في إيجاد الحلول للطفل يجب أن تكون محدودة جداً كي لا يتعود الاعتماد على الغير .

هـ) **إلقاء المحاضرات:** الأطفال عادةً كالكبار، نادراً ما يودون الوقوف على أخطائهم؛ لذلك فهم يحاولون الدفاع عن مراكزهم، وكثيراً ما ينزعج الطفل حينما يسمع معلمته تقول له : « حسناً . . إنك مازلت صغيراً لتعرف ما يحدث » الأطفال عادةً يمقتون الرسميات التي تدور حولهن .

و) **الانتقاد واللوم:** قد تأتي الانتقادات بشكل غير مرضٍ، فالانتقاد واللوم والحكم القاسي تجعل الطفل يشك في شخصيته ويشعر بالذنب أو بالغباء، وربما يشعر أنه عديم الفائدة، منبوذاً بين أقرانه .

إن الانتقادات السلبية قد تُحدث الشعور بالذنب فمثلاً قول المعلمة للطفل : « ما أثقل دمك وما أكثر إلحاحك » ذلك يجعل الطفل يحس بأنه منبوذ مكروه من قبل الجميع .

ز) **الثناء وموافقة الآراء:** عند تشجيع الطفل والثناء على عمل قام به يجب الأخذ بعين الاعتبار مدى جودة ما عمله الطفل وهل يستحق الثناء؛ لأنه كما أن للثناء مردوداً إيجابياً لدى الطفل فقد يكون له مردود سلبي فيما إذا كان في غير موضعه، أو فيما إذا لم تكن هناك دواع لذلك، فقول المعلمة أو الأم للطفل : « كم أنت رائع اليوم في تمثيلية الأصحاب » في الوقت الذي لم يشارك الطفل فيه أصلاً، يدفعه لأن يقول في قرارة نفسه « لم أشارك في التمثيل . . إن معلمتي أو إن أمي لاحظت فشلي » .

ح) **العبارات المخجلة:** كثير من العبارات اللفظية القاسية تدمر نفسية الطفل تمام التدمير، فمثلاً نجد الطفلة التي طالما اعتزت بشخصيتها تقف أمام المرآة لتسأل نفسها بحزن: « شكلي ينم على أنني طيبة هادئة الطبع فلماذا ينادونني بلهاء ؟! »

ط) **التشخيص والتحليل:** ربما تكون المعلمة صائبة، وربما مخطئة في تصنيف الطفل، فقد تحكم عليه بالغيرة في الوقت الذي يكون اعتقادها في غير محله، عليها أن تتأنى في إصدار الأحكام، تُحلل وتُشخّص، تُلاحظ ردود فعل الطفل بأقوالها اللفظية معه ولأقوالها غير اللفظية أيضاً لأنه حساس بطبيعته، فقولها له متحدية مستاءة: « يمكنني أن أعرف عنك كل شيء ». هذه العبارة قد تدفع الطفل بأن يقرر عدم إشراكها في مشاكله الخاصة إطلاقاً.

ي) **الأسئلة والاستجواب:** قد تسأل المعلمة طفلها الذي أصر على ألا يشترك في أداء المسرحية، لماذا لا تشترك، كسلان ؟ أم لم تتدرب ؟ فيجيبها، نعسان ولا أشعر بالرغبة، فتقول له: اذهب بعيداً، إنك تستحق الاحتقار من الجميع، لا أحد يلعب معك بعد اليوم. إن المحادثه بهذا الأسلوب يدفع الطفل بأن يشعر بالذنب، ويلجأ إلى المراوغة والكذب أو إلى المبالغة أحياناً، عليها أن تخاطبه بأسلوب محبب، بعيد عن الاستفزاز والتجريح والإحراج.

إن النقاط الآنفة الذكر من الأهمية بمكان؛ لأنها تؤثر على شخصية الطفل باعتبارها من الأساسيات في مراعاة الصيغة والأسلوب.

فالتحدث مع الطفل والإصغاء إلى أقواله يستوجب الكثير من الحذر والانتباه لتحاشي الوقوع في الخطأ، وبالتالي إحداث عقبات اتصالية كثيرة قد تستمر إلى الكبر.

ثالثاً: فيما يتعلق بالاتصال بأمهات الأطفال

إن شدة الترابط بين الروضة والبيت أمر في غاية الأهمية؛ وذلك لمتابعة النمو الشامل للطفل، وملاحقة سلوكياته، وتوحيد الملاحظة والتوجية والإرشاد، ولتوخي التضارب في تربية الطفل وعدم وجود المتناقضات.

وعليه فإن التواصل بين البيت والروضة المبني على الاتصال الفعال من المسلَّمات التي لا يمكن الاستغناء عنها.

فالطفل بحاجة شديدة إلى الرعاية والتربية، إضافة إلى تدريب حواسه الخمسة التي تعتبر المحور الأساسي في تعليمه الاكتشاف، والتجريب، والاستنتاج، والربط، والخبرات، فالروضة يمكنها أن تتأكد من أن البيت يوفر البيئة المناسبة للطفل بأن يكتشف ويجرب ويبتكر ويتعلم عن طريق اللعب، ومن حق البيت أن يطمئن لوجود البيئة المناسبة للطفل في الروضة بأن يلعب ويدرب حواسه ويكتشف ويبتكر ويجرب، وهكذا فهما يشكلان وحدة متكاملة متجانسة.

ولذلك فإنه من الضروري الاتصال الدائم بالأمهات ابتداء من أول العام الدراسي وحتى نهايته، سواء أكان ذلك الاتصال كتابياً أم هاتفياً أم وجهاً لوجه؛ وذلك حرصاً على العملية التربوية لأن تسير بمسارها الصحيح..

ولإعداد وتنظيم مجالس الأمهات يراعى الآتي:

١ ـ على مديرة الروضة تعريف الأمهات بأهداف الروضة والهيكل العام لبرنامجها السنوي.

٢ ـ على المديرة أن تنظم اجتماع الأمهات بمعلمات أطفالهن كتابياً، وذلك وفق خطة مدروسة محددة الزمان والمكان، وعدد الاجتماعات السنوية ترسل خطياً للأمهات في بداية العام، ويتم تذكيرهن عن كل لقاء قبل موعده بيومين على الأقل مع توضيح أهداف كل لقاء.

٣ ـ تزود الأمهات بتواريخ الزيارات الميدانية للأطفال والمعارض والحفلات والنشاطات المتنوعة .

٤ ـ عند حضور الأمهات للروضة يجب أن توجه لهن عبارات ترحيب دافئة ، تخالطها ابتسامة ودية رقيقة تعبّر عن أن الاجتماع ودي أخوي خال من التكلف .

٥ ـ يجب البدء في الحديث عن الطفل بعبارات إيجابية كقدراته ونشاطه ؛ لأن الأم ستكون متحمسة بطبيعة الحال لسماع ما يُثلج صدرها حول طفلها .

٦ ـ من الضروري المشاركة مع الأم في تبادل المعلومات حول سلوك الطفل ؛ وذلك لمقارنة الملاحظات حول سلوكه في البيت وسلوكه في الروضة ، وذلك لتشكيل صورة واضحة عن الطفل .

٧ ـ إن الاستماع لشكاوي ومقترحات الأمهات أمر في غاية الأهمية .

٨ ـ الاستماع الجيد وبإنصات لكل ما تقوله الأم من الضرورات ؛ لأنها ـ أي الأم ـ لم تحضر للروضة لسماع الخطب الرنانة أو الموضوعات العامة ، وإنما لتعلم مدى تطور نمو طفلها ، ولتقف عند المشكلات التي يعاني منها والتي تعيق مسار نموه .

٩ ـ إن تدوين ملاحظات الأمهات واقتراحاتهن في سجل خاص قد يساعد في بحثها ومناقشتها مع أسرة الروضة لإيجاد الحلول اللازمة ، وربما تكون هناك اقتراحات بنّاءة تفيد في تطوير الأداء .

١٠ ـ من الواجب إنهاء الاجتماع بحديث ودّي بعيد عن المشاكل .

١١ ـ من السهل جداً خلق جوّ ودّي أسري برفع الحاجز بين المديرة المسؤولة وراء مكتبها الخاص لتتحدث إلى الأم، بل الجلوس دائماً في كرسي مقابل أو مجاور للأم.

١٢ ـ على مديرة الروضة أو المعلمة تحاشي الجدال العنيف مع الأمهات؛ لأن الجدال العنيف لا يمكن أن يقود إلى إيجاد الحلول السليمة.

١٣ ـ على مديرة الروضة أو المعلمة ألا تفرض أو تحاول فرض رأيها على الأم، بل بالاكتفاء بعرضه على شكل مقترح.

١٤ ـ يجب الحفاظ على خصوصيات الطفل، ومراعاة عدم بحث ذلك أمام الغرباء.

١٥ ـ على المديرة أو المعلمة ألا توجه انتقاداً سلبياً بحتاً؛ لأن الإيجابيات قد تكون نواة لتكوين أسس التواصل والتكافل بين البيت والروضة.

١٦ ـ من الخطورة توجيه نصائح مباشرة للأمهات إلا إذا طلبن ذلك؛ لأن البعض قد يرفضن قبول ذلك بسهولة.

١٧ ـ من الضروري عدم الإصرار على أن سلوكيات الطفل غير المقبولة إنما هي انعكاس لتربيته في البيت.

١٨ ـ من الواجب اجتناب استخدام الكلمات القاسية أو الجارحة مع الأم.

١٩ ـ إنه من الخطأ وضع اللوم على المعلمات السابقات أو الإدارة السابقة.

٢٠ ـ من الضروري عرض أعمال الطفل على أمه وإبداء الملاحظات حول ذلك، فالأم يسرُّها أن تطلع على عمل طفلها وتلاحظ تطور نموه.

إضافة إلى ما ذكر فإنه يجب على أسرة الروضة أن تؤكد حرصها على اللقاء بالأمهات، وقبول استفساراتهن، ومكالماتهن الهاتفية وزياراتهن الطارئة إذا دعت الضرورة؛ وذلك حرصاً على تكامل نمو الطفل وعدم تركه يتخبط بين توجيه الأسرة وتوجيه الروضة المتنافرين فيما إذا لم يكن هناك تنسيق واتصال وتواصل دائم لتوحيد الأهداف التي تكفل نمو الطفل جسمياً وروحياً وثقافياً واجتماعياً ولغوياً، وهذا لا يمكن أن يتم إلا بتلاحم الجهود وتوحيد الأسس التي تقوم عليها تلك المرحلة الخطيرة، وهي مرحلة رياض الأطفال، فقد يعتقد البعض بأنها مرحلة إنما أعدت للترفية والتسلية، وهذا اعتقاد خاطئ لأنها مرحلة إعداد وبناء حيث تتشكل من خلالها الخطوط الأساسية لشخصية الطفل، وتتبلور معظم الجوانب الشاملة لنموه وتكشف قدراته ومواهبه مما يؤهله لخوض طريق الحياة الشاقة.



الفصل السابع

الملفات والسجلات
الخاصه بالهيئة الإدارية



الملفات والسجلات الإدارية

تعتبر السجلات الإدارية الرافد الأصيل للإدارة التعليمية بصورة عامة، وحيث إن هذا الكتاب يتناول إدارة رياض الأطفال، لذا فإن السجلات الإدارية في رياض الأطفال تعتبر المرجع المهم حيث كل سجل يختص بأمر معين، مما يتيح فرصة وضوح الرؤيا والبصيرة.

وفيما يلي أنواع السجلات المتعارف عليها في مجال رياض الأطفال وكيفية استخدامها، كما صنفت في بعض إدارات التعليم في المملكة العربية السعودية.

ومن الضروري مراعاة ما يأتي في حفظ واستخدام السجلات الإدارية :

١ ـ نظافة وترتيب السجلات.

٢ ـ كتابة اسم الروضة، ونوع السجل، والعام الدراسي على الغلاف الخارجي للسجل.

٣ ـ الاقتصاد في استخدام كل سجل حتى انتهاء صفحاته جميعاً.

٤ ـ مراعاة ترقيم صفحات كل سجل.

٥ ـ مراعاة وضوح الخط.

٦ ـ توخي الدقة في تسجيل الأحداث، وتجنب الكشط والشطب واستخدام المزيل.

٧ ـ تحفظ السجلات في مكانها الخاص بشكل يسهل تناولها.

السجلات الخاصة بمديرة الروضة [1]

١ ـ سجل حضور فترات البرنامج اليومي للمعلمات .

٢ ـ سجل الملاحظات على دفاتر تحضير الدروس .

٣ ـ سجل الدروس النموذجية .

٤ ـ سجل الاجتماعات الدورية بالهيئة الإدارية والتعليمية .

٥ ـ سجل تلخيص التعاميم المهمة .

٦ ـ سجل البلاغات الإدارية والنشرات الداخلية إلى الموظفات بالروضة .

٧ ـ سجل توزيع الأعمال على منسوبات الروضة .

٨ ـ سجل الملاحظات على الأعمال التي تقوم بها الإداريات مع كتابة التوجيهات فيها .

٩ ـ سجل العهد على الموظفات .

١٠ ـ سجل الأنشطة .

١١ ـ سجل الأيام والأسابيع العالمية والوطنية .

١٢ ـ سجل الوقائع اليومية في الروضة من أحداث وزيارات .

١٣ ـ سجل تخطيط الوحدات التعليمية .

١٤ ـ سجل تقويم الأطفال .

١٥ ـ سجل زيارة مشرفة رياض الأطفال .

(١) توجيهات إدارية لمرحلة رياض الأطفال / إعداد فتحية محمود بخاري ، إدارة تعليم البنات بمحافظة ينبع .

كيفية استخدام السجلات الرسمية المكلفة بها مديرة الروضة

١ ـ سجل حضور فترات البرنامج اليومي للمعلمات

تستخدم في هذا السجل استمارة تقييم المعلمة خلال فترات البرنامج اليومي « الحلقة ـ الوجبة ـ اللعب الخارجي ـ العمل الحر في الأركان ـ اللقاء الأخير » .

حيث يتم كتابة المديرة لملاحظاتها عن سير المعلمة في إعطاء الفترة وفق توزيع الوحدة ، وأخذ توقيع المعلمة بالعلم على هذه الملاحظات ، مع ضرورة عمل بيان في أول السجل يوضح فيه العدد المتسلسل ، واسم المعلمة ، وتخصصها ، وعدد حضور فترات البرنامج ، وتاريخ الدخول لها ويكون كالتالي :

نماذج الفهرس في السجل /

نموذج من فهرس حضور فترات البرنامج اليومي

الرقم	اسم الفصل	المعلمة	فترات البرنامج اليومي				
			الحلقة	اللعب الخارجى	الوجبة	العمل في الأركان	اللقاء الأخير
			التاريخ	التاريخ	التاريخ	التاريخ	التاريخ

٢ـ سجل الملاحظات على دفاتر التحضير

يسجل فيه ملاحظات المديرة على دفاتر تحضير الدروس اليومي للمعلمات من حيث استيفاء المعلمة لخطوات الدرس كذا، وملاحظاتها عن سير المعلمة مع توزيع الوحدة وتسجيل توجيهاتها وإرشاداتها وأخذ توقيعها بالعلم في ذلك .

نماذج من السجل

اسم المعلمة : ....

الوحدة : ....

التاريخ : ....

	مدى صياغة الأهداف السلوكية	ملاحظات التحضير	توقيع المعلمة

٣ـ سجل الدروس النموذجية:

يعمل فهرس في أول السجل يوضح فيه العدد المتسلسل، واسم المعلمة، والبرنامج اليومي، وموضوع الدرس، تاريخه بالنسبة لتسجيل الدروس في السجل يتم حسب تاريخ إعداد المعلمة للدرس .

ويمكن استعمال السجل لعدة سنوات .

٤ ـ سجل الاجتماعات الدورية بالهيئة الإدارية والتعليمية :

أولاً: يشمل على خطة عامة تدَّون في أول السجل .

ثانياً: يشمل على الأهداف من كل اجتماع .

ثالثاً: يشمل كل اجتماع على جدول يوضح أهم نقاط الاجتماع، وما يستجد من أعمال أخرى أو توصيات، مع أخذ توقيعات الموظفات من معلمات وإداريات .

رابعاً: يشمل السجل على محضر كل اجتماع، وذلك بتسجيل الأمور المهمة التي نوقشت والقرارات والمقترحات، وتدون أسماء الحاضرات وتوقيعاتهن مع ضرورة ذكر التاريخ الذي تم فيه الاجتماع .

٥ ـ سجل تلخيص التعاميم :

يقتصر السجل على أهم التعاميم وليس جميعها، ولكن يوقع على أصل التعميم بعد إبلاغ المعنيات به، يسجل فيه رقم وتاريخ التعميم المهم، والجهة الوارد منها، مع تلخيص ما ورد بشأنه بصورة وافية لما يحتوي عليه الموضوع .

٦ ـ سجل البلاغات الإدارية والنشرات الداخلية :

يستخدم السجل فيما تعممه المديرة على الموظفات من بلاغات مهمة أو تعاميم مهمة، تكتب فيه ملخصاً وافياً للمطلوب تعميمه أو تنفيذه، مع كتابة اليوم والتاريخ وموضوع التعميم .

مع أخذ توقيعات الموظفات على ذلك .

٧ ـ سجل توزيع الأعمال على الموظفات :

يوضح في هذا السجل أهم السجلات المكلفة بها الموظفة مع توضيح عمل

ومهام كل موظفة حيث يشمل جميع موظفات الروضة من المعلمات والإداريات والمستخدمات مع أخذ توقيع كل موظفة بالعلم على ذلك .

٨ ـ سجل الملاحظات على الأعمال التي تقوم بها الإداريات :

تخصص صفحة أو صفحات لكل إدارية يشمل اسم الإدارية واليوم والتاريخ والملاحظات حول عمل الإدارية وكتابة التوجيهات والإرشادات لها ليتم متابعة تنفيذها بعد ذلك مع أخذ توقيع الموظفة .

لتقييم الإدارية يمكن الرجوع إلى بنود الأداء الوظيفي ليسهل التقويم .

٩ ـ سجل العُهَد على الموظفات :

يسجل في السجل العُـهَد الموزعة على الموظفات من إداريات ومعلمات ، حيث يتم توزيع العُهَد بمحاضر استلام وتسليم من قبل الإدارة والمعلمات .

بخصوص السجل :

* قسم عُهْدة الكتب « الوحدات التعليمية الموجزة والمفصلة » .

* قسم عُهْدة الأركان التعليمية ويصنف لكل ركن « المواد والأدوات والأجهزة» .

* قسم عُهْدة الفصل من أثاث وألعاب .

١٠ ـ سجل الأنشطة :

يشمل السجل على فهرس يوضح فيه اسم النشاط ، ونوع النشاط ، وتاريخ تنفيذ النشاط ، ومكان التنفيذ ، وأهداف النشاط ، ويمكن تصنيف الأنشطة إلى أنشطة حرة وأنشطة متعلقة بالمنهج .

كتابة ملخص النشاط من حيث كان في أية وحدة أو في أية مناسبة وأهداف النشاط ونتائج النشاط وأيضاً كتابة التاريخ واليوم .

١١ ـ سجل الأيام والأسابيع العالمية والوطنية :

يسجل فيه التالي :

* جدول عام للمناسبات التي تشارك فيها الروضة مع توضيح هذه المناسبات .

* الخطة العامة التي ستنفذها الروضة .

* الأسابيع والأيام العالمية والوطنية تنفذ حسب التعاميم التي ترد من الرئاسة وحسب التاريخ المحدد بالتعميم .

١٢ ـ سجل الوقائع اليومية :

يسجل في هذا السجل عدد الحاضرات والغائبات من الموظفات والأطفال ، كما يسجل به أيضاً الزائرات اللاتي زُرْن الروضة في ذلك اليوم من المشرفات أو مسؤولات الصحة المدرسية أو خلافه ، ثم ما صادف الروضة من مشكلات خلال اليوم الدراسي والإجراءات التي اتخذت حيال ذلك .

١٣ ـ سجل تخطيط الوحدات التعليمية :

يشتمل السجل على توزيع منهج رياض الأطفال من الوحدات التعليمية المفصلة والموجزة خلال العام الدراسي للفصلين الدراسيين .

وأيضاً مدة كل وحدة تعليمية وتاريخها ، ويتضمن السجل نماذج جدول تخطيط الوحدات الأسبوعية ، والأنشطة الإدراكية ، والأنشطة المتعلقة بالوحدة من رحلات وزيارات ، والأنشطة الإضافية ، وتقويم الطفل في كل وحدة .

١٤ ـ سجل أو ملف تقويم الطفل :

يشتمل الملف على أنواع التقويم المستخدمة في الروضة .

التقويم الوصفي خلال الوحدة ـ التقويم خلال الأركان التعليمية ـ التقويم السنوي أو الفصلي مع تحديد تاريخ استعمال التقويم .

١٥ ـ سجل زيارة مشرفة رياض الأطفال :

على المديرة متابعة ما سُجّل في السجل من توجيهات وتعليمات لموظفات الروضة من إداريات ومعلمات، وعلى المديرة التوقيع على الزيارة وأيضاً توقيع المعلمات .

مع ضرورة اطلاع المعلمة أو الإدارية على ملف زيارة مشرفتها في حالة غيابها أو تمتعها بإجازة خاصة وذلك للعلم .

مساعدة المديرة :

هي الشخصية الثانية في الروضة بعد المديرة، وتقوم مقام المديرة في حالة غيابها أو تأخيرها، كما أنها يجب أن تتصف بصفات المديرة باعتبارها تتولى أمور القيادة في الروضة .

السجلات المسؤولة عنها المساعدة :

١ ـ سجل الدوام الرسمي .

٢ ـ سجل أحوال الموظفات .

٣ ـ سجل حصر غياب الموظفات .

٤ ـ ملفات الموظفات .

٥ ـ سجل المصروفات المالية .

٦ ـ سجل الاحتياطي لفترات البرنامج .

٧ ـ سجل الأطفال المستجدين .

٨ ـ سجل تخطيط الوحدات التعليمية .

١ ـ سجل الدوام الرسمي :

يستعمل سجل جاهز موضح فيه البيانات التالية : اسم الموظفة ، ساعة الحضور ، وساعة الإنصراف ، والتوقيع .

* في حالة غياب الموظفة تدون كلمة غائبة عند التوقيع بالدخول ، وفي حقل الملاحظات يوضح سبب التأخر أو الغياب ، ويوضح فيما بعد إذا كانت غائبة بعذر أو بدونه مع كتابة رقم التقرير الطبي إذا كانت الموظفة في إجازة مرضية .

* لا يجوز للموظفة التوقيع للدخول والخروج في آن واحد ، بل توقع للدخول في الصباح وفور وصولها للمدرسة ، أما التوقيع بالخروج فيكون عند الانصراف .

* ويقفل الدوام يومياً مع بداية الفترة الأولى من البرنامج اليومي من قبل المساعدة ، ويُعتمد من قبل المديرة .

٢ ـ سجل أحوال الموظفات :

١ ـ تخصيص صفحة لكل موظفات الروضة في العام الدراسي .

٢ ـ تسجل الأسماء رباعية فيبدأ بالإداريات ثم المعلمات ، مع مراعاة الدقة في تعبئة البيانات .

٣ ـ يعاد كتابة أحوال الموظفات في كل فصل دراسي لما يطرأ من تعديل للموظفات المستجدات في الروضات .

٤ ـ في حالة انتقال الموظفة أو استقالتها أو انقطاعها عن العمل يُكتب في خانة الملاحظات السبب .

٣ ـ سجل حصر غياب الموظفات :

١ ـ يستعمل النموذج التالي في الجدول الموضح أدناه .

٢ ـ يخصص لكل موظفة صفحة .

٣ ـ بالنسبة للإجازات الاضطرارية للموظفة من بداية السنة المالية من كل عام لها التمتع بالإجازة في حدود (١٠) أيام سواء أكانت متقطعة أم متصلة بحيث لا تزيد عن خمسة أيام إذا كانت متصلة ولظروف اضطرارية تقتنع بها المديرة، وإنها ليست حقا مكتسباً للموظفة وإنما وضعت بضوابط معينة .

الرقم المتسلسل / . . . . اسم الموظفة / . . . . وظيفتها / . . . . . .

إجازة مرضية			إجازة اضطرارية		إجازة أمومة			إجازة استثنائية			بدون عذر		توقيع الموظفة بالعلم
عدد الأيام	التقرير الطبى		عدد الأيام	التاريخ	المدة	التاريخ		المدة	التاريخ		عدد الأيام	التاريخ	
	التاريخ	الرقم				من	إلى		من	إلى			

٤ ـ ملفات الموظفات:

« الإداريات ـ المعلمات ـ المستخدمات ـ المستخدمين »

١ ـ يجهز لكل موظفة ملف خاص ويكتب عليه بخط واضح اسم الموظفة .

٢ ـ ترقم الملفات حسب ترتيبها في القائمة الخاصة بذلك .

٣ ـ يجب أن يحتوي ملف كل موظفة على التالي :

١ ـ آخر مؤهل دراسي حصلت عليه .

٢ ـ قرار التعيين .

٣ ـ خطاب المباشرة .

٤ ـ صورة من حفيظة النفوس أو بطاقة العائلة .

٥ ـ شهادات الدورات التدريبية إن وجدت .

٦ ـ بطاقة أحوال الموظفة (يجدد كل سنة) .

٧ ـ ما يخص الموظفة من أوراق مثل صور التقارير الطبية ـ صور طلب الإجازات الاضطرارية .

٨ ـ لابد أن يحتوي الملف على فهرس بالمحتويات ويتطابق العدد المتسلسل مع تسلسل المحتوى .

٥ ـ سجل المصروفات المالية :

السجلات الخاصة بأموال البيئة التربوية والأركان التعليمية والأموال الخاصة بالرئاسة حيث المحاضر والفواتير الخاصة بالصرف في ملفات خاصة بالصرف، كل بند على حدة، ويلاحظ ضرورة التمشي مع اللائحة التنظيمية في صرف الأموال، وعمل فهرس لتصنيف الأشهر والمبالغ كل على حدة .

٦ ـ سجل الاحتياطي لفترات البرنامج اليومي :

١ ـ تقوم المساعدة في بداية فترات البرنامج اليومي بإعداده إذا وجد غياب للمعلمة أو تأخير، بحيث لا يُترك الفصل بدون معلمة مهما كانت الأسباب .

٢ ـ أخذ توقيع المعلمة التي سوف تحضر فترة الانتظار قبل دخولها الفصل لتتحمل مسؤولية ذلك .

٣ ـ إذا اعتذرت المعلمة عن الذهاب إلى الفصل فترة الانتظار لأي سبب فيجب أن يذكر في السجل .

الفصل	الفترة	اسم المعلمة الغائبة	اسم المعلمة البديلة	التوقيع	ملاحظات

٧ ـ سجل الأطفال المستجدين:

يستخدم السجل منذ بداية التسجيل وتستعمله المساعدة وتعاونها المراقبة، حيث يدوّن فيه جميع البيانات المهمة من واقع شهادة الميلاد أو حفيظة النفوس وبموجبه يتم التسجيل في ا لروضة .

٨ ـ سجل تخطيط الوحدات التعليمية :

١ ـ ينفذ جدول تخطيط وحدات الأسبوع قبل بدء الدراسة بوقت كاف بحيث تعرف المعلمة أي وحدة يمكن لها التخطيط .

٢ ـ يخطط الجدول من قبل مديرة الروضة حسب الخطة الدراسية لمدة الوحدة المفصلة أو الموجزة .

٣ ـ المساعدة تساعد المديرة في تخطيط الوحدة من حيث إعداد الجدول الأسبوعي والأنشطة وعمل التمارين الإدراكية .

٤ ـ في حالة غياب المديرة للمساعدة الحق في إعداد الوحدات التعليمية مع الاجتماع بمعلمات الروضة .

٥ ـ تقوم المساعدة بتسليم المعلمات نسخة من الجدول الأسبوعي من تقسيم الوحدات .

بيان بأسماء المعلمات اللاتي يقمن بإعداد وتخطيط الوحدات التعليمية خلال العام الدراسي ١٤١٧ هـ .

الوحدة	نوعــها	مدة الوحدة	أسماء المعلمات	توقيع المعلمات

المـــــــراقبـــــة

تعتبر المراقبة هي محور الارتكاز لعملية النظام والانضباط بالمدرسة.

أهم مسؤوليات وواجبات المراقبة:

١ ـ مسؤولة عن النظام وضبط الدوام بالروضة، والإشراف على انتظام الأطفال في الفصول والطوابير بمساعدة المعلمات.

٢ ـ مراقبة الأطفال عن طريق مواظبة الأطفال بشكل دقيق ومنظم حسب التعليمات عن طريق سجل خاص بدوام الأطفال وتأخرهم في الصباح، وعمل ملخص دوام الأطفال الشهري يبين عدد أيام انقطاعهم بعذر، ثم إعداد إشعارات الغياب المتكرر بدون عذر وبعذر، والاحتفاظ بصورة منه في ملف خاص، وإرسال الأصل إلى أولياء أمور الأطفال.

٣ ـ الاتصال بالمنزل في حالة وجود طفل مريض، ويكون خروج الطفل من الروضة بعد تأكد ولي الأمرمن ذلك.

٤ ـ ضرورة توخي الحذر والدقة عند أخذ الحضور والغياب يومياً، كما يجب على المديرة الاطلاع على السجلات بصفة دائمة للمتابعة وإعطاء التوجيهات مع التوقيع على السجل بالتاريخ.

٥ ـ ترتيب ملفات الأطفال وتنظيمها حسب الفصول بمساعدة رائدات الفصول، مع وضع فهرس محتويات الملف.

٦ ـ إعداد بيانات أولية بأسماء أو عناوين الأطفال، وأرقام هواتفهم، ووسيلة انتقالهم في سجل خاص.

٧ ـ معاونة الكاتبة في إعداد سجل قيد الأطفال من واقع الملفات .

٨ ـ الإشراف على الأطفال ظهراً الذين يحضرون بالمواصلات الخاصة .

٩ ـ الحضور في الفصول في حالة اجتماع المديرة بالمعلمات .

١٠ ـ متابعة تنفيذ جدول المناوبة لحفظ النظام والدوام بالروضة بعد انصراف آخر طفل من الروضة .

١١ ـ تصوير الأوراق الخاصة بالمنهج وتوزيعها على الفصول .

السجلات المسؤولة عنها المراقبة:

١ ـ سجل حضور وغياب الأطفال .

٢ ـ سجل قيد الأطفال الذي يمكن أن يشتمل على معلومات أحوال الأطفال .

٣ ـ سجل توزيع الأطفال على الفصول .

الملفات المسؤولة عنها المراقبة:

١ ـ ملف لحفظ خطابات أولياء الأطفال عن الغياب .

٢ ـ ملف متابعة النظافة والصيانة بالروضة .

٣ ـ ملف توزيع العمل على المستخدمات والمستخدمين لمتابعة أعمالهم .

٤ ـ ملفات الأطفال لكل فصل على حدة، مع ترتيب محتويات الملف، وينبغي أن يحتوي الملف على فهرس .

السجلات المسؤولة عنها المراقبة

١ ـ سجل حضور وغياب الأطفال :

١ ـ تسجل أسماء الأطفال رباعياً وتخصص صفحة مستقلة لكل فصل دراسي، بحيث تسجل جميع الفصول الدراسية مع تسمية كل فصل بأسماء المستويات مثل « مستوى الأول ـ مستوى الثاني ـ مستوى الثالث » .

٢ ـ تسجل أيام الأسبوع وتواريخها بما في ذلك الخميس والجمعة مع وضع خط أحمر طوليٍّ عند أيام الخميس والجمعة . وفي نهاية كل شهر تجمع أيام الغياب وتوضع الملاحظات حول غياب الطفل .

٣ ـ في حالة انتقال أحد الأطفال أو انقطاعه يُكتب في حقل الملاحظات السبب، فقد يكون نُقل أو تَرك الروضة، وأيضاً يوضع خط أحمر من تاريخ الانقطاع .

٤ ـ في حالة غياب الطفل يُدوّن حرف (غ) باللون الأحمر .

٥ ـ أن تكون أسماء الأطفال في سجل الحضور والغياب مطابقة تماماً لأسمائهم في سجل قيد الأطفال .

٦ ـ يستعمل هذا السجل يومياً لأخذ الحضور والغياب ويكون دائماً في نهاية فترة الحلقة .

٢ ـ سجل قيد الأطفال وقد يشتمل أيضاً على أحوال الأطفال:

يدون فيه أسماء الأطفال كاملة وأسماء أولياء أمورهم وجنسياتهم وعناوينهم وتاريخ ميلادهم وأرقام هواتفهم ووسيلة انتقالهم .

٣ ـ سجل توزيع الأطفال على الفصول

تُسجل أسماء أطفال كل فصل على حدة، مع كتابة اسم الطفل رباعياً واسم الفصل حسب المستويات.

٤ ـ الملفات المسؤولة عنها المراقبة

١ ـ ملف لحفظ خطابات أولياء أمور الأطفال عن الغياب.

٢ ـ ملف متابعة النظافة والصيانة بالروضة.

٣ ـ ملف توزيع الأعمال على المستخدمات والمستخدمين لمتابعة أعمالهم.

٤ ـ ملف الأطفال لكل فصل من فصول الروضة.

ويكون لجميع الملفات فهرس بمحتوى الملف يوضح ما يحتوي الملف من أوراق مع ترتيب أوراق الملف بالتسلسل حسب الفهرس.

الكـــاتبــــة

١ ـ صفات الكاتبة .

٢ ـ مسؤوليات وواجبات الكاتبة .

٣ ـ السجلات المسؤولة عنها الكاتبة .

أولاً : صفات الكاتبة:

تعتبر الكاتبة الشخصية المؤتمنة على أسرار الروضة ، وهي الساعد الأيمن لمديرة الروضة في متابعة الردود على الخطابات .

وهي أمينة السر ، وعليها المحافظة على سرية العمل ، ولا يجوز لها أن تُطلِع أحداً على ذلك إلا بإذن من المديرة .

ثانياً : مسؤوليات الكاتبة وواجباتها:

١ ـ المحافظة على سرية العمل في الروضة .

٢ ـ تنظيم سجل الوارد والصادر والملفات التابعة له .

من حيث سجل الصادر والملف يجب حفظ صور المعاملات والخطابات الصادرة مع مطابقتها لدفتر تسليم المعاملات .

أما سجل الوارد والملفات التابعة فيجب تسجيله مع حفظ ا لتعاميم الواردة حسب جهة الورود .

٣ ـ تبليغ النشرات والتعاميم للموظفات في حينها مع أخذ التوقيع بالعلم خلف التعميم .

٤ ـ تنظيم سجل تسليم المعاملات وضرورة التأكد من التوقيعات بالاستلام .

٥ ـ رفع بيانات شهرية بأسماء المعلمات الغائبات والمُجازات اللاتي سُمح لهن الغياب من قبل الرئاسة، مع بيان نوع الغياب إلى مكتب الإشراف التربوي .

« يكون في كل الروضات الحكومية والشؤون الأهلية » .

ثالثاً : السجلات المسؤولة عنها الكاتبة:

١ ـ سجل الوارد والملفات التابعة لها .

٢ ـ سجل الصادر والملفات التابعة لها .

٣ ـ سجل تسليم المعاملات .

٤ ـ سجل العلم بالتعاميم والنشرات .

ثالثاً : طرق تنظيم السجلات والملفات

أ) طريقة تنظيم سجل الوارد:

١ ـ يبدأ السجل من بداية كل عام هجري « ١ محرم » .

٢ ـ عند استلام أي تعميم أو خطاب يسجل عليه تاريخ الورود، وهو تاريخ اليوم الذي ورد فيه الخطاب أو التعميم، ورقم الوارد هو الرقم المتسلسل لسجل الوارد .

٣ ـ يتم التسجيل في سجل الوارد حسب الحقول الموضحة في السجل، ويكون كالتالي :

* **العدد المتسلسل** : التسلسل الذي يبدأ من بداية العام الهجري، وهو رقم ورود الخطاب أو التعميم للروضة .

* **رقمه:** رقم التعميم أو الخطاب.

* **تاريخه:** تاريخ التعميم أو الخطاب الأصلي.

* **الجهة الوارد منها:** إدارة تعليم البنات بالمحافظة.

* **جهة صدورة:** القسم الذي وردت منه مثل « الشؤون التعليمية ـ أو شؤون الموظفين ـ أو شؤون الطالبات ».

* **موضوعه:** موضوع التعميم، ويكون أحياناً غير موجود، ويمكن في هذه الحالة استخلاصه من التعميم.

* **عدد مربوطاته:** عدد المرفقات إن وجدت عدا الخطاب الأصلي.

ب) طريقة تنظيم ملفات الوارد :

١ ـ يتم إعداد ملفات للوارد على عدد الأقسام التي يتم استلام الخطابات منها، ويكتب على كل ملف اسم القسم والرقم الخاص به بالرجوع إلى تعميم الأقسام الخاصة بالمحافظة مثل :

* ملف مكتب الإشراف التربوي رقم (١).

* ملف الشؤون التعليمية رقم (٢)

٢ ـ يُعدُّ لكل ملف فهرس على النحو التالي :

العدد المتسلسل	رقم التعميم	تاريخه	موضوعه	ملاحظات

٣ ـ يبدأ بالتسلسل من بداية وضع الأوراق في الملف، ويسجل على ركن الخطاب أو التعميم نفس الرقم المتسلسل الخاص بالملف حتى يسهل الرجوع إلى أي تعميم حين الحاجة إليه.

ج) طريقة تنظيم سجل الصادر والملفات التابعة له :

أ) طريقة تنظيم سجل الصادر

١ ـ يبدأ التسلسل في الصادر من بداية العام الهجري الجديد .

٢ ـ رقم الخطاب الصادر هو الرقم المتسلسل لسجل الصادر . تقسيم رقم القسم ، وتقسيم الروضة مثال :

رقم الخطاب الصادر / ٢٥ .

القسم / الشؤون التعليمية رقم (٩) حسب التعميم .

الروضة / روضة الرئاسة الأولى بينبع البحر .

ويكتب ذلك على النحو التالي : ٢٥ / / روضة الرئاسة الأولى .

٣ ـ تحرر جميع الخطابات باسم مدير تعليم البنات بالمحافظة ، أو مكتب الإشراف التربوي ، حسب نوعية الخطاب .

٤ ـ تحرر الخطابات من أصل وصورة ويُبْعث الأصل ، وتُحفَظ الصور في الملفات حسب الأقسام .

٥ ـ يتم التسجيل في سجل الصادر على حسب الحقول ويكون كالتالي :

العدد المتسلسل : الرقم المتسلسل الذي يبدأ من بداية العام الهجري

القسم الـمُعَد للمعاملة : الروضة .

رقمها : رقم الخطاب كالذي سبق شرحه .

تاريخها : تاريخ إعداد الخطاب وتحريره .

الجهة الصادر إليها : اسم ا لقسم المرسَل له الخطاب .

تاريخ صدورها : تاريخ إرسالها من الروضة ، ويكرر إذا كان نفس تاريخ التحرير .

موضوعها : موضوع الخطاب الأصلي .

عدد مربوطاتها : عدد المرفقات عدا الخطاب الأصلي .

الجواب الوارد : المقصود به الخطاب الذي يأتي رداً على الخطاب الصادر من الروضة

ب ـ طريقة تنظيم ملفات الوارد :

يتم تنظيم ملفات الوارد بنفس الطريقة التي يتم تنظيم ملفات الصادر الذي تم شرحه أعلاه .

المشرفة الصحية

أولاً: مسؤوليات وواجبات المشرفة الصحية:

١ ـ تقوم بالإسعافات الأولية التي تلزم لبعض الأطفال أثناء اليوم الدراسي.

٢ ـ تقوم بالكشف الدوري مع الطبيبة المختصة وتسجل الملاحظات في البطاقة الصحية.

٣ ـ تقوم بتحويل الأطفال إلى الطبيبة في الروضة إن وجدتْ، أو إلى أقرب مركز صحي إذا كان الأمر يتطلب ذلك، مع إشعار ذوي المريض في حينه.

٤ ـ الإشراف على نظافة الأطفال، ومتابعة النواحي الصحية بالروضة، وتنفيذ تعليمات الطبيبة.

٥ ـ الإشراف على نظافة جميع مرافق الروضة بوجه عام، والإشراف على نظافة دورات المياه بوجه خاص.

٦ ـ في حالة تأمين وجبة غذائية تكون مسؤولة عن استلام التغذية يومياً وفحصها وكتابة تقرير عنها، بالإضافة إلى الإشراف على توزيعها.

٧ ـ التأكد من صحة الطفل عند عودته إلى الروضة بعد غياب طويل وقبل استئنافه الاختلاط مع الأطفال الآخرين في الفصل أو اللعب.

٨ ـ متابعة الأحوال الصحية لكل فصل على فترات شهرية.

٩ ـ التعاون مع مشرفة التغذية ومع المراقبة.

ثانياً : السجلات والملفات الخاصة بالمشرفة الصحية :

١ ـ ملف بطاقات الحالة الصحية للطفل .

٢ ـ سجل الحالة الصحية المريضة لبعض أطفال الروضة .

يوضع لكل ملف أو سجل فهرس يوضح المحتوى .

مشرفة التغذية

مسؤوليات مشرفة التغذية :

١ ـ تأمين المواد الغذائية اللازمة لوجبة الأطفال .

٢ ـ عمل القائمة الأسبوعية عن أنواع الوجبات المقدمة للأطفال خلال الأسبوع وتقديمها للمديرة لاعتمادها .

٣ ـ تحضير الوجبة يومياً والإشراف على توزيعها على الأطفال .

٤ ـ الإشراف على ضيافة الأمهات والزائرات، وتوزيع الهدايا على الأطفال في المناسبات المختلفة .

٥ ـ أي مهام تسند إليها .

٦ ـ التفاهم مع المديرة في تحديد الوجبة حسب الوحدات التعليمية التي تحتاج إلى أعداد وجبات مناسبة للوحدة .

السجلات أو الملفات

١ ـ ملف أو سجل إعداد الوجبة حيث يشتمل على أنواع الوجبة الأسبوعية لكل شهر .

٢ ـ ملف خاص بالمصروفات التي تصرف على تغذية الأطفال شهرياً .

٣ ـ ملف خاص بالمصروفات الإضافية كالحفلات والضيافة والهدايا .



ملفات الأطفال

وتنظم كالتالي :

١ ـ يجب أن يُفهرَس كل ملف، وتُرتَّب الأوراق وترقم حسبما وردت بالفهرسة .

٢ ـ في حالة إضافة أي بطاقة أو ورقة في الملف تضاف في الفهرسة .

٣ ـ يوضع طابع في أعلى الملف في الجهة اليسرى يسجل عليه اسم الطفل بالقلم الحبر، والصف والرقم المسلسل بالقلم الرصاص لتغييره سنوياً .

٤ ـ بعد استقرار الدراسة وقوائم الفصول تفرز ملفات الأطفال وترقَّم وترتَّب حسبما وردت الأسماء في سجل قيد الأطفال .

٥ ـ توضع قائمة بأسماء الأطفال على كل درج من الخارج حسب ترتيبها ليسهل الرجوع إليها .

٦ ـ في حالة انقطاع الطفل يبقى الرقم الخاص به فارغاً ولا يوضع مكانه ملف آخر، بل يسجل على القائمة أن الطفل منقطع .

٧ ـ في نهاية العام الدراسي تسلم ملفات الأطفال التابعة للمستوى الثالث للأطفال .



البطاقات والسجلات في رياض الأطفال

بات من الضروري جداً لكل إدارة من إدارات رياض الأطفال تنظيم البطاقات والسجلات الخاصة بالأطفال، حيث إنها تلعب دوراً بارزاً في متابعة نمو الطفل، وتسجيل خصائص طفولته، وعن مدى تحقيق الأهداف عن طريق استفادة الطفل من البرامج المقدمة في الروضة.

وتحتوي السجلات عادة على بنود مختلفة كالمعلومات الضرورية عن الأسرة وترتيب الطفل بين إخوته، وسلوكه، وميوله، ونواحي النمو، وتعبأ المعلومات عادة في بداية تسجيل الطفل في الروضة من قبل ولي أمره، ومن ثم تنقل إلى السجلات خاصة وتدون يومياً في كل سجل معلومات عن سلوكه أو مشكلاته أو قدراته، إضافة إلى مدى تقدمه في الناحية الاجتماعية والصحية والعقلية.

إن وجود السجلات والبطاقات في رياض الأطفال يساعد عادة في الوصول إلى الأهداف التالية :

١ ـ مساعدة المعلمات على ملاحظة الأطفال وتفهمهم.

٢ ـ يمد المعلمات بالخبرة الذاتية.

٣ ـ يساعد الطفل على النمو بصورة منظمة.

٤ ـ يساعد على تأمين الحاجات الأساسية للطفل.

٥ ـ يساعد على اكتشاف مواهب وميول الأطفال.

٦ ـ يساعد على اكتشاف الأمراض سواء العضوية منها أم النفسية لمعالجتها قبل تفاقمها.

٧ ـ تقويم منهج الروضة.

٨ ـ تفهم مشكلات الطفل الأسرية ومساعدته في التخفيف منها.

٩ ـ مساعدة المرحلة الابتدائية في إمدادها بخلفية شاملة عن شخصية الطفل حال تسجيله فيها.

١٠ ـ مساعدة أولياء الأمور في توضيح بعض السلوكيات الصادرة عن أطفالهم والتي يجهلونها.

وتكون هذه السجلات على نوعين :

١ ـ السجلات الثابتة والتي تدوَّن فيها حقائق عن الخلفية التاريخية للطفل والخاصة بالأسرة.

٢ ـ السجلات الخاصة بشخصية الطفل وسلوكياته في الروضة، والتي تستخلص منها عادة المعلومات الشاملة، والتي تسجل في البطاقات الشهرية التي ترسل لأولياء الأمور للاطلاع على مدى تطور نمو أطفالهم.

وكذلك قدراتهم وميولهم وحالتهم الصحية والاجتماعية والنفسية.

وفيما يلي نموذجاً مقترحاً للسجل الخاص بطفل الروضة :

الرئاسة العامة لتعليم البنات

نموذج خاص برياض الأطفال في المملكة العربية السعودية

طلب تسجيل طفل في روضة

للعام الدراسي.....

اسم الطفل رباعياً : ----------------------------------

مكان وتاريخ الميلاد : ------------- الصف في العام الدراسي ----

الجنسية : --

اسم والد الطفل : ---------- عمله : --------- ت : -------

اسم ولي الأمر : ------- قرابته : ------- عمله : ----- ت : ---

اسم الوالدة : --------- عنوان عملها : --------- ت : -----

عنوان السكن : ----------------- ت المنزل : ----------

عدد الأخوة والأخوات : إناث --- ذكور --- ترتيب الطفل بين إخوته : ---

هل للطفل أخ أو أخت بالروضة : نعم ---- لا ----

الأمراض التي أصيب بها الطفل قبل دخول الروضة : ---------------

التطعيمات التي أخذها قبل دخوله الروضة :

الثلاثي شلل الأطفال النكاف الحصبة الحصبة الألمانية جرعة منشطة

ملاحظة : وضع علامة (✓) أو (×) في كل خانة

نوعية الحساسية لأي طعام ------

لأي دواء ------ توقيع ولي الأمر : ---------

الاسم : --------------

التوقيع : --------------

الفصل الثامن

منهاج الروضة



منهاج الروضة

يعتمد منهاج الروضة بالدرجة الأولى على النشاط؛ وذلك لتنمية وتوسعة مدارك الأطفال وتربية حواسهم، واكتشاف مواهبهم وميولهم، وإتاحة الفرصة لهم لاكتشاف بيئتهم، والتعرف على ما حولهم بعيداً عن القيود والضغوط.

ويمتاز منهاج الروضة بالشمول وتنوع النشاطات؛ وذلك تحسباً للفروق الفردية وحرصاً على إشباع رغبات الأطفال، بعيداً عن القيود المدرسية والمواد المقررة؛ وذلك لتوفير الفرصة لهم لاكتشاف العالم الذي يحيط بهم، وتحقيق المتعة والسرور.

ومنهاج الروضة إنما هو حصيلة التخطيط المحكم والإعداد الجيد المدروس الذي يكفل للطفل التكافل مع الجماعة، والتعلم من خلال اللعب والنشاطات المختلفة، والتدريب على الأمور اليومية كالملبس وتناول الطعام والحديث، والتمييز، والمقارنة، والانتباه، وتدريب الحواس، وتنمية المهارات الأساسية.

ويقوم منهاج الروضة على تنمية مهارات الأطفال اللغوية والعلمية وتنمية قدراتهم على التعبير عما يجيش في نفوسهم، إضافة إلى تنمية مهاراتهم الاجتماعية والخُلقية.

ويركز منهاج الروضة أول ما يركز على المهارات اللغوية، كمهارة التحدث، والإنصات والاستماع الجيد، وزيادة حصيلة الطفل من المفردات اللغوية، إضافة إلى استخدام الجمل السليمة وترتيب الأفكار، وحسن استخدام الألفاظ بشكل صحيح، وهذا يتم عن طريق التحدث مع الطفل، وتقديم القصص الممتعة له وإشراكه في التمثيليات والمسرحيات المناسبة لسنه والملائمة

لعادات وتقاليد المجتمع، وتعويده على ترديد وحفظ الآيات القرآنية الكريمة والأناشيد الهادفة والمسلّية.

ويحتوي منهاج الروضة عادة على نشاطات عديدة من شأنها خلق بيئة تربوية ممتعة للطفل تتيح له الفرصة للاكتشاف ولمعرفة ما حوله ومن حوله. ولابد من وضوح الأهداف لمعلمة الروضة ومساعدتها؛ وذلك لدفعها نحو العطاء بمراعاتها حاجات الطفل من ناحية، والأنشطة التي تدفع الطفل وتشجعه على النمو والتعلم واكتساب المهارات المختلفة من ناحية أخرى.

إن أهم ما تركز عليه مناهج رياض الأطفال هو حجرة النشاط الداخلي وما تحتوي عليه من أركان بعضها ثابت والآخر في تغيّر مستمر ، فالأركان تزود الطفل عادة بالخبرات وتساعده على اكتساب المهارات المختلفة، والتصرف في المواقف الحرجة وحل المشكلات. ومن الأركان الثابتة والدائمة طوال العام الدراسي هي ركن المنزل والبناء والهدم، وركن المكتبة، ولا يعنى ثبات هذه الأركان تركها على حالها، بل لابد من الإضافة والتجديد، والتخلص من الأدوات والمواد القديمة والمستهلكة. أما الأركان المتغيرة والتي تحل إحداها بدل الأخرى بالتعاقب فهي ركن الرمل والماء، وركن العلوم وغير ذلك. ويعتمد تغيير بعض الأركان غير الثابتة بناء على الوحدة الدراسية التي تقدم للأطفال، والأهداف المستوحاة منها.

ويركز المنهاج على ضرورة توفير الأمان والسلامة في استخدام وممارسة الأنشطة الحركية وأدوات اللعب، وكذلك توفير البيئة التي تضمن سلامة الأطفال سواء أكانت البيئة خارجية كالساحات والملاعب أو كانت البيئة داخلية كالفصول.

وذلك من خلال توفير التهوية المناسبة وملاحظة دخول أشعة الشمس والوقاية من الحر والبرد وتهيئة الإضاءة المناسبة، والتأكد من أنه لا يوجد هناك أي

جسم جارح أو خشن أو قذر مما يشكل خطورة على سلامة الأطفال ويعيق حركاتهم أو يضر بصحتهم.

ويحتوي منهاج رياض الأطفال على أنشطة متنوعة وكثيرة من شأنها توعية الطفل وتوسيع مداركه ومساعدته على التكيف الاجتماعي وتنمية حواسه ونواحي نموه، إضافة إلى تهيئته وإعداده للحياة المدرسية.

وتختلف الخطة اليومية أو الأسبوعية من روضة إلى أخرى، إلا أنها تتفق في الأهداف والمنهج المرسوم.

وذلك أن العمل في رياض الأطفال يستوجب المرونة وألا يسير على وتيرة واحدة، مما يبعث السأم والملل.

والخطة اليومية للبرنامج في الروضة تحتوي على أعمال يدوية، قصص وأناشيد، اللعب الحر، اللعب في الأركان، التعبير الشفوي، الرسم، وغيرها من الأنشطة المخطط لها، إضافة إلى فترات استراحة وفترة لتناول طعام الغداء أو الفطور.

ويتم تطبيق النشاطات وفقاً لوحدات معدة تكون لها أهدافها ودوافعها.

وفيما يلي نماذج لعدة وحدات الأصحاب كما قدمتها الرئاسة العامة لتعليم البنات / الإدارة العامة للتوجيه والإشراف التربوي في المملكة العربية السعودية مشفوعة بتعميمها رقم ١٢٣ / ٢ ت / ١ ت بتاريخ ٩ / ٤ / ١٤١٦هـ والمُعَنْوَن إلى مديرات التوجيه التربوي في المناطق، وقد ورد في التعميم المذكور أنه تم إعداد نموذجين لتخطيط وحدة (الأصحاب)، وقد روعي في إعدادهما بأنهما تفصيلاً وامتداداً للمنهج الأساسي، كما أنها تمتد لمدة أسبوع واحد من أسابيع الوحدة، وأنها ـ أي هذه النماذج ـ إنما توضح الخطوط الرئيسة التي تتبع

عند تخطيط الوحدة، حيث إن لكل روضة ظروفها وإمكانياتها، ولا يعني تنفيذ هذه النماذج كما هي وكما ورد في التعميم أن هناك ضوابط يجب أن تراعى عند التخطيط للوحدة وهي :

* دراسة المفاهيم الواردة في الوحدة التعليمية وتصنيفها إلى مفاهيم أساسية (أسبوعية) ومفاهيم يومية .

* تصنيف المفاهيم اليوميةإلى ثلاثة مستويات مراعين بذلك خصائص النمو لكل مستوى .

* يراعى أن ترتبط المفاهيم اليومية بمفهوم الأسبوع .

* في بعض الأحيان لا يستمر المفهوم الأساسي أسبوعاً كاملاً، بل قد يحتوي الأسبوع على مفهومين .

* يراعى التدرج في المفاهيم اليومية من السهل إلى الصعب، ومن القريب إلى البعيد على نطاق المستوى أو الثلاثة مستويات .

* محاولة ربط أنشطة البرنامج اليومي بمفهوم اليوم وبمفهوم الأسبوع قدر الإمكان .

* ضرورة ارتباط نشاط الحلقة ونشاط اللقاء الأخير بمفهوم اليوم .

* مراعاة تناسب مستوى الوسيلة ونوعها لمستوى نمو الأطفال، ويراعى أيضاً التدرج من السهولة إلى الصعوبة عند اختيار الوسيلة، وربطها بخصائص النمو .

* إن عمل مخطط للوحدة لا يعني بأي حال من الأحوال العزوف عن التحضير والتخطيط لأنشطة البرنامج اليومي .

* يلاحظ في النماذج استخدام وسائل تعتمد على الصور لذوات الأرواح، ويراعى ضرورة طمس الرأس أو إزالته كلياً؛ حتى لا تقع المعلمة في محظور استخدام وسائل ذوات أرواح.

* يلاحظ بدء الحلقة بأحد المفاهيم الدينية التي ترتبط بالوحدة سواء أكانت آية أو حديثاً قبل بدء النشاط.

نموذج تخطيط وحدة تعليمية وحدة (الأصحاب)

المستوى الأول الفصل الدراسي : الشهر من .... إلى ....

مفهوم الأسبوع			نشاط الحلقة	الوسائل المستخدمة	الوجبة الغذائية	اللعب في الخارج	العمل الحر في الأركان	الوسائل المستخدمة	اللقاء الأخير	الوسائل المستخدمة
لكل إنسان صديق أو صاحب	أيام الأسبوع أيام الوحدة مفهوم اليوم	السبت الأول صاحبي	* ترديد بعض الآيات القرآنية القصيرة المرتبطة بالوحدة * استقبال الوحدة من خلال التعريف بمفهوم الأصحاب * عمل لوحة إعلان عن الوحدة بالاشتراك مع الأطفال	تعتمد على نوع اللوحة الإعلانية التي ترغب المعلمة عملها مع الأطفال وعلى سبيل المثال : * صور مختلفة لأصحاب مختلفين بنات / أولاد * كبار / صغار * صور الأطفال أنفسهم * خلفية اللوحة حديقة منزل / مدرسة . . إلخ وتثبت الصور عليها	* شرائح جبن * بيض شرائح جزر أو خيار * تطلب من كل اثنين من الأطفال مسك أيدي بعضهم قبل الذهاب إلى الحمام لغسل الأيدي .	لعب حر تحاول المعلمة ربطة بالمفهوم + لعبة منظمة رقم (١) بالكتاب	ركن المطالعة ركن المنزل ركن الفني	* كتب وقصص عن الأصحاب مناسبة للمستوى * توفر المعلمة الأدوات والمواد التي تشجع الأطفال على المشاركة بالعمل الجماعي والقيام بأدوار مختلفه . عجين لونين	*التحدث عن لوحة الإعلان * اختيار اسم اللوحة *تعليقات مع الأطفال * ترديد أنشودة أصدقاء	لوحة الإعلان التي تم عملها مع الأطفال

نموذج تخطيط وحدة تعليمية وحدة (الأصحاب)

المستوى الثاني الفصل الدراسي : الشهر من.......................إلى ....

مفهوم الأسبوع			نشاط الحلقة	الوسائل المستخدمة	الوجبة الغذائية	اللعب في الخارج	العمل الحرفي في الأركان	الوسائل المستخدمة	اللقاء الأخير	الوسائل المستخدمة
لكل إنسان صديق أو صاحب	أيام الأسبوع	السبت	* نفس النشاط في المستوى الأول * ما عدا الآية القرآنية تكون أصعب .	يضاف إلى لوحة الإعلان المواد التالية : صور الحيوان وصاحبه الإنسان وحيوان وصاحبه الحيوان	* نفس الوجبة التي أعطيت للمستوى الأول يتوجه الأطفال إلى الملعب بعد الانتهاء من الوجبة بتشكيل قطار الأصحاب	لعب حر بحيث يوزع الأطفال إلى مجموعات في الملعب أصحاب يلعبون بالرمل أصحاب يلعبون بالدرجات أصحاب يلعبون بالكرة	ركن المطالعة ركن المنزل تحويل الركن إلى ورشة سيارات أو مستشفى ركن البناء والهدم الركن الفني عمل كولاج جماعي	* صورة الأصحاب كتب وقصص عن الأصحاب متناسبة ومستوى الأطفال * توفير المعلمة أدوات ومواد تشجع على تمثيل أدوار مختلفة كغسيل السيارات مستشفى * تطلب المعلمة من مجموعة الأصحاب ترتيب وإعادة المكعبات * كولاج	*التحدث عن لوحة الإعلان التي تم عملها في الحلقة * اختيار اسم اللوحة * اختيار مكان لتعليقها * تعليق اللوحة * ترديد أنشودة من الأصحاب	لوحة الإعلان التي تم عملها مع الأطفال
	أيام الوحدة	الأول								
	مفهوم اليوم	صاحبي								

نموذج تخطيط وحدة تعليمية وحدة (الأصحاب)

المستوى الأول　　　　الفصل الدراسي :　　　　الشهـر من .... إلى ....

مفهوم الأسبوع			نشاط الحلقة	الوسائل المستخدمة	الوجبة الغذائية	اللعب في الخارج	العمل الحر في الأركان	الوسائل المستخدمة	اللقاء الأخير	الوسائل المستخدمة
لكل إنسان صديق أو صاحب	أيام الأسبوع أيام الوحدة مفهوم اليوم	السبت الأول صاحبي	* ترديد بعض الآيات القرآنية القصيرة المرتبطة بالوحدة * استقبال الوحدة من خلال التعريف بمفهوم الأصحاب * عمل لوحة إعلان عن الوحدة بالاشتراك مع الأطفال	تعتمد على نوع اللوحة الإعلانية التي ترغب المعلمة عملها مع الأطفال وعلى سبيل المثال : * صور مختلفة لأصحاب مختلفين بنات / أولاد * كبار / صغار * صور الأطفال أنفسهم * خلفية اللوحة حديقة منزل / مدرسة . . إلخ وتثبت الصور عليها	* شرائح جبن * بيض شرائح جزر أو خيار تطلب من كل اثنين من الأطفال مسك أيدي بعضهم قبل الذهاب إلى الحمام لغسل الأيدي .	لعب حر تحاول المعلمة ربطه بالمفهوم + لعبة منظمة رقم (١) بالكتاب	ركن المطالعة ركن المنزل ركن الفني	* كتب وقصص عن الأصحاب مناسبة للمستوى * توفر المعلمة الأدوات والمواد التي تشجع الأطفال على المشاركة بالعمل الجماعي والقيام بأدوار مختلفة . عجين لونين	*التحدث عن لوحة الإعلان * اختيار اسم اللوحة *تعليقات مع الأطفال * ترديد أنشودة أصدقاء	لوحة الإعلان التي تم عملها مع الأطفال

نموذج تخطيط وحدة تعليمية وحدة (الأصحاب)

المستوى الثاني   الفصل الدراسي :   الشهر من.......................إلى ....

مفهوم الأسبوع			نشاط الحلقة	الوسائل المستخدمة	الوجبة الغذائية	اللعب في الخارج	العمل الحرفي الأركان	الوسائل المستخدمة	اللقاء الأخير	الوسائل المستخدمة
لكل إنسان صديق أو صاحب	أيام الأسبوع	السبت	* نفس النشاط في المستوى الأول * ما عدا الآية القرآنية تكون أصعب .	يضاف إلى لوحة الإعلان المواد التالية : صور الحيوان وصاحبه الإنسان وحيوان وصاحبه الحيوان	* نفس الوجبة التي أعطيت للمستوى الأول يتوجه الأطفال إلى الملعب بعد الانتهاء من الوجبة بتشكيل قطار الأصحاب	لعب حر بحيث يوزع الأطفال إلى مجموعات في الملعب أصحاب يلعبون بالرمل أصحاب يلعبون بالدرجات أصحاب يلعبون بالكرة	ركن المطالعة ركن المنزل تحويل الركن إلى ورشة سيارات أو مستشفي ركن البناء والهدم الركن الفني عمل كولاج جماعي	* صورة الأصحاب كتب وقصص عن الأصحاب متناسبة ومستوى الأطفال * توفير المعلمة أدوات ومواد تشجع على تمثيل أدوار مختلفة كغسيل السيارات مستشفى * تطلب المعلمة من مجموعة الأصحاب ترتيب وإعادة المكعبات * كولاج	*التحدث عن لوحة الإعلان التي تم عملها في الحلقة * اختيار اسم اللوحة * اختيار مكان لتعليقها * تعليق اللوحة * ترديد أنشودة من الأصحاب	لوحة الإعلان التي تم عملها مع الأطفال
	أيام الوحدة	الأول								
	مفهوم اليوم	صاحبي								

نموذج تخطيط وحدة تعليمية وحدة (الأصحاب)

المستوى الثالث — الفصل الدراسي : — الشهـر من .... إلى ....

مفهوم الأسبوع		نشاط الحلقة	الوسائل المستخدمة	الوجبة الغذائية	اللعب في الخارج	العمل الحر في الأركان	الوسائل المستخدمة	اللقاء الأخير	الوسائل المستخدمة
لكل إنسان صديق أو صاحب	أيام الأسبوع: السبت أيام الوحدة: الأول مفهوم اليوم: صاحبي	* كسابقه ما عدا الآية تكون أكثر صعوبة	يضاف إلى لوحة الإعلان بعض الصور التي توضح كيف يتعاون الأصحاب	* كسابقه يوزع الأطفال إلى مجموعات أصحاب كل مجموعة تقوم بمهمة من مهام الوجبة	لعب حر يؤكد على مفهوم الأصحاب + لعبة منظمة رقم (٣)	ركن المطالعة تجمع المعلمة الكتب والقصص التي تحكي قصص الأصحاب سواء الدينية أو ا لتاريخية وغيرها وترتيبها في الركن * تطلب المعلمة من الأطفال أن يحكي كل منهم لصديقه ما قرأه من كتاب أو قصة في الركن ركن التخطيط * يقوم الأطفال بنسخ كلمة صاحب أو صديق على الورق ركن الاكتشاف * تضع المعلمة حيوان وصاحبه في قفص مثل عضورين، سمكتين، حمامتين . . إلخ	كتب وقصص من الأصحاب وصحابة الرسول صلى الله عليه وسلم ورق البيض شفاف + أقلام للنسخ قفص + حيوانين متشابهين	كسابقه * اختيار مكان لتعليق اللوحة * لتعليقها مع الأطفال	لوحة الإعلان

نموذج تخطيط وحدة تعليمية وحدة (الأصحاب)

المستوى الأول — الفصل الدراسي : — الشهر من........................ إلى ....

مفهوم الأسبوع			نشاط الحلقة	الوسائل المستخدمة	الوجبة الغذائية	اللعب في الخارج	العمل الحرفي الأركان	الوسائل المستخدمة	اللقاء الأخير	الوسائل المستخدمة
لكل إنسان صديق أو صاحب	أيام الأسبوع	الأحد	* ترديد الآية القرآنية التي سبق أن أخذها في اليوم الأول *تفسير معناها *تقدم المعلمة لكل طفل بطاقة باسمه * تلعب مع الأطفال لعبة الكرة فترمي المعلمة الكرة للطفل وتعرفه باسمها وهو بدوره يرميها لأحد الأطفال ويعرفه باسمه وهكذا * ترمي المعلمة الكرة للطفل وتسأله : ما اسمك ، فيجيبها ويعيد رمي الكرة لطفل آخر ويسأله ما اسمه . * يرمي الطفل الكرة لطفل آخر ويقول اسمه وصاحبي فلان وهكذا تنتقل الكرة من شخص إلى آخر .	بطاقات كرة	* سلطة خيار فطائر نوعين * شرائح جبن تطلب من الأصحاب مسك أيدي بعضهم البعض اثنين اثنين عند الذهاب إلى الحمّام قبل الوجبة .	لعب حر يعطى لكل طفلين مهام محددة ليقوما بها خلال فترة اللعب الحر في الخارج كسقيا الزرع أو حيوان في قفص لعب رقم (١)	ركن المطالعة تجلس المعلمة مع كل طفل وتسمعه يصف مشاعره وأفكاره عند تصفح كتاب عن الأصحاب أو مشاهدة صور لصديقه الركن الفني يشترك الطفل مع صاحبه في رسم شكل بأقلام ملونة ركن الاستكشاف تضع المعلمة أشياء غريبة جديدة تثير انتباه الأطفال ويجتمعون حولها وتدور بينهم أحاديث مما يزيد فرص تكون صداقات	* كتب وقصص عن الأصحاب * بطاقات ورق كبير ألوان أشياء غريبة وجديدة مثيرة للانتباه	تسجل المعلمة أصوات الأطفال على شريط تسجيل ويتعرف كل طفل على أصوات أصحابه عند الاستماع إليه كما يتحدث عن نفسه وعن صديقه بجملة واحدة * يردد الأطفال أنشودة ما اسمك ص ٧٥.	شريط كاسيت مسجل
	أيام الوحدة	الثاني								
	مفهوم اليوم	طفل الروضة يعرف أسماء أصحابه								

نموذج تخطيط وحدة تعليمية وحدة (الأصحاب)

المستوى الثالث　　　　الفصل الدراسي :　　　　الشهر من .... إلى ....

مفهوم الأسبوع			نشاط الحلقة	الوسائل المستخدمة	الوجبة الغذائية	اللعب في الخارج	العمل الحر في الأركان	الوسائل المستخدمة	اللقاء الأخير	الوسائل المستخدمة
لكل إنسان صديق أو صاحب	أيام الأسبوع أيام الوحدة مفهوم اليوم	الأحد الثاني صاحبي من أطفال الروضة أو العائلة أو الجيران	* ترديد الآية القرآنية * تتحدث المعلمة عن معنى الصاحب ضاربة لهم أمثالاً بأصحاب الرسول ﷺ * تتحدث المعلمة عن صاحبتها في الروضة وكيف أن لها صاحبات من العائلة ومن الجيران . * تطلب المعلمة من الطفل أن يقف أمام الآخرين ويسمي أحد أصحابه سواء أكان من الروضة أم من الأقرباء أو الجيران ويعدد الأنشطة التي يمارسها معه .		* سلطة خيار + فطائر زعتر + شرائح جبن تكلف كل طفلين (أصحاب) بمهمة من مهام الوجبة الغذائية .	لعب حر بالمفهوم أو بالوحدة لعبة رقم (٢) .	ركن المطالعة يحكي صديقان قصة يبدؤها الأول ثم يكملها الثاني وتكتب المعلمة قصتهم علي ورق خاص بهم الركن الفني يشترك مجموعة أطفال في رسم بأقلام ألوان ركن الاستكشاف تضع المعلمة أشكال مختلفة من المغانط وأدوات مصنوعة من الحديد .	* كتب وقصص عن أصحاب رسول الله ﷺ ورق خاص بالأطفال ورق أبيض كبير أقلام ألوان مغانط أدوات من الحديد	(قصة الصديقي) يضع الأطفال عناوين مناسبة للقصة يسترجع الأطفال حوادث القصة مستعينين باللوحة الوبرية	لوحة وبرية قطع من قماش وبري تقص على شكل شخصيات القصة .

نموذج تخطيط وحدة تعليمية وحدة (الأصحاب)

المستوى الثالث الفصل الدراسي : الشهر من.......................... إلى ....

مفهوم الأسبوع		نشاط الحلقة	الوسائل المستخدمة	الوجبة الغذائية	اللعب في الخارج	العمل الحرفي الأركان	الوسائل المستخدمة	اللقاء الأخير	الوسائل المستخدمة
لكل إنسان صديق أو صاحب	أيام الأسبوع: الأحد أيام الوحدة: الثاني مفهوم اليوم: صديقي أو صاحبي من بلد عربي أو إسلامي	* تقرأ المعلمة الآية القرآنية ﴿ وجعلناكم شعوباً وقبائل لتعارفوا إن أكرمكم عند الله أتقاكم﴾ * يردد الأطفال الآية القرآنية (من اليوم الأول) * تتحدث المعلمة عن رسالة وصلتها في البريد من صديقة في بلد عربي وأخرى في بلد إسلامي * تسأل الأطفال إن كان لديهم أصدقاء من بلاد عربية أو إسلامية . كيف لهم أن يتفاهموا مع أصدقائهم الذين لا يتكلمون العربية (أثارة فكر) حث الطفل على طرح طرق وأساليب للتفاهم مع الصاحب الذي لا يتكلم العربية .	صندوق بريد خشبي صغير * رسالة عليها طابع بلد عربي وأخرى عليها طابع بلد إسلامي .	* سلطة خيار + فطائر زعتر + شرائح جبن يكلف كل طفلين (أصحاب) بمهمة من مهام الوجبة الغذائية .	لعب حر يرتبط بالمفهوم + لعبة منظمة رقم (٤)	ركن المطالعة يسجل طفل حواراً مع صديقه ويعيدان الاستماع للتسجيل . ركن التطابق يطابق الأطفال بطاقات لصور أصحاب من بلاد عربية أو إسلامية . الركن الفني رسم جماعي من مجموعة لأصحاب في الفصل بالألوان المائية .	مسجل وشريط كاسيت صور لأصحاب من دول عربية أو إسلامية بحيث يكون كل بطاقتين متطابقتين ورق كبير ألوان مائية	قصة سلمان الفارسي أحد صحابة الرسول ﷺ بأسلوب بسيط مؤكد على مفاهيم الوحدة الدينية . * يعيد الأطفال سرد أحداث القصة * يسترجع الأطفال مع المعلمة مظاهر الصداقة والأخوة الإسلامية التي كانت بين الرسول ﷺ وصحابته	قصة سلمان الفارسي رضي الله عنه .

نموذج تخطيط وحدة تعليمية وحدة (الأصحاب)

المستوى الأول   الفصل الدراسي :   الشهر من .... إلى ....

مفهوم الأسبوع			نشاط الحلقة	الوسائل المستخدمة	الوجبة الغذائية	اللعب في الخارج	العمل الحر في الأركان	الوسائل المستخدمة	اللقاء الأخير	الوسائل المستخدمة
لكل إنسان صديق أو صاحب	أيام الأسبوع أيام الوحدة مفهوم اليوم	الاثنين الثالث يمكن أن يكون لنا صاحب أو أكثر من صاحب	* ترديد الآية القرانية السابقة * توضح المعلمة بعض المفاهيم الدينية المرتبطة بمفهوم الصاحب . * تبين لهم المعلمة كيف أن لها صاحبات كثيرات في الروضة . * تطلب من كل طفل أن يسمي أكبر عدد ممكن من أسماء أصحابه في صف الروضة . * تعطي المعلمة أعمالاً لكل طفل أن يلمس الأطفال الذين يريد تسميتهم أن يناديهم ليقفوا جنبه .		فطائر زعتر + سلطة خضار + بيض يكلف بعض الأطفال بمهام مبسطة من مهام الوجبة يتوجه الأطفال إلى الملعب على شكل قطار الأصحاب .	لعب حر يرتبط بالمفهوم + لعبة منظمة رقم (٣) .	ركن المطالعة تشجع صديقين على تصفح كتاب مصور والتحدث عن شخصيات . ركن الاكتشاف يعرف الأصدقاء أشياء تخصهم على الطاولة تضع المعلمة أسماء الأشياء المعروضة وأسماء أصحابها قواقع فهد طوابع بدرية . . . إلخ .	كتب وقصص مصورة توضح أنه يمكن أن يكون للإنسان أكثر من صاحب أشياء تخص الأطفال بطاقات تكتب عليها أسماء الأشياء وأصحابها .	يسترجع الأطفال مع المعلمة أحداث النشاط الصباحي ويعبر عن مشاعره تجاه أصحابه . * ترديد أنشودة واحدٌ هو ربي .	

نموذج تخطيط وحدة تعليمية وحدة (الأصحاب)

المستوى الثالث   الفصل الدراسي :   الشهر من.......................... إلى ....

مفهوم الأسبوع			نشاط الحلقة	الوسائل المستخدمة	الوجبة الغذائية	اللعب في الخارج	العمل الحرفي الأركان	الوسائل المستخدمة	اللقاء الأخير	الوسائل المستخدمة
لكل إنسان صديق أو صاحب	أيام الأسبوع	الاثنين	* ترديد الآية القرآنية السابقة * توضح المعلمة بعض المفاهيم الدينية المرتبطة بمفهوم الصاحب . * تبين لهم المعلمة كيف أن لها صاحبات كثيرات في الروضة . * تطلب من كل طفل أن يسمي أكبر عدد ممكن من أسماء أصحابه في صف الروضة . * تعطي المعلمة أعمالاً لكل طفل أن يلمس الأطفال الذين يريد تسميتهم أن يناديهم ليقفوا جنبه .		فطائر زعتر + سلطة خضار + بيض يكلف بعض الأطفال بمهام مبسطة من مهام الوجبه يتوجه الأطفال إلى الملعب على شكل قطار الأصحاب .	لعب حر يرتبط بالمفهوم + لعبة منظمة رقم (٣) .	ركن المطالعة تشجع صديقين على تصفح كتاب مصور والتحدث عن شخصيات . ركن الاكتشاف يعرف الأصدقاء أشياء تخصهم على الطاولة . تضع المعلمة أسماء الأشياء المعروضة وأسماء أصحابها قواقع فهد طوابع بدرية . . . إلخ .	كتب وقصص مصورة توضح أنه يمكن أن يكون للإنسان أكثر من صاحب أشياء تخص الأطفال بطاقات تكتب عليها أسماء الأشياء وأصحابها .	يسترجع الأطفال مع المعلمة أحداث النشاط الصباحي ويعبر عن مشاعره تجاه أصحابه . * ترديد أنشودة : واحدٌ هو ربي .	
	أيام الوحدة	الثالث								
	مفهوم اليوم	يمكن أن يكون لنا صاحب أو أكثر من صاحب								

نموذج تخطيط وحدة تعليمية وحدة (الأصحاب)

المستوى الثاني الفصل الدراسي : الشهر من .... إلى ....

مفهوم الأسبوع		نشاط الحلقة	الوسائل المستخدمة	الوجبة الغذائية	اللعب في الخارج	العمل الحر في الأركان	الوسائل المستخدمة	اللقاء الأخير	الوسائل المستخدمة
لكل إنسان صديق أو صاحب	أيام الأسبوع: الاثنين أيام الوحدة: الثالث مفهوم اليوم: يمكن أن يكون لنا صاحب أو أكثر من صاحب	* تردد الآية القرآنية . * توضح المعلمة بعض المفاهيم الدينية المرتبطة بمفهوم الصاحب . * تطلب المعلمة من كل طفل أن يسمي عدداً من أصحابه في الصف أو الروضة . * تطلب من كل طفل أن يقرأ أكبر عدد من أسماء الأصحاب في الصف .	بطاقات يكتب عليها أسماء الأصحاب في صف الروضة .	كسابقه يكلف كل اثنين بمهمة من مهام الوجبة يتوجه الأطفال إلى الملعب على شكل قطار الأصحاب .	لعب حر يرتبط بالمفهوم + لعبة منظمة رقم (٤) .	ركن التطابق بطاقات يكتب عليها أسماء صحابة رسول الله ﷺ يطابق الطفل بعضها البعض . ركن المطالعة يحكي طفل جزءاً من قصة ويسجلها آخر له ويتبادلان الأدوار فيكمل الآخر القصة . ركن البناء والهدم تحدد المعلمة لطفلين أو أكثر مهمة لبناء جسر أو عمارة . . إلخ .	بطاقات مغلفة ببلاستيك مسجل بشريط كاسيت	(قصة الأصدقاء المنشدون ص ٧٩ والأنشطة التابعة لها مستخدمة بذلك جهاز عرض بروجكتر حيث تصور أحداث القصة على شفافيات	جهاز عرض بروجكتر شفافيات

نموذج تخطيط وحدة تعليمية وحدة (الأصحاب)

المستوى الثالث الفصل الدراسي : الشهر من.......................إلى.....................

مفهوم الأسبوع			نشاط الحلقة	الوسائل المستخدمة	الوجبة الغذائية	اللعب في الخارج	العمل الحرفي الأركان	الوسائل المستخدمة	اللقاء الأخير	الوسائل المستخدمة
لكل إنسان صديق أو صاحب	أيام الأسبوع أيام الوحدة مفهوم اليوم	الاثنين الثالث صديقي قد يشبهني وقد يختلف عني	* ترديد الآية القرآنية * تتحدث المعلمة كيف أن الصاحب يمكن أن يشابه صاحبه في بعض الصفات وقد يختلف عنه . * يحاول كل طفل وصف صاحبه في الصف معدداً ثلاثة أوجه تشابه وثلاثة أوجه اختلاف . * يقف كل طفل بجانب صاحبه لمقارنة الأطوال أو قد نقسم الأطفال إلى مجموعات مستخدمة عناصر متعددة . ١ ـ لون البشرة . ٢ ـ الطول . ٣ ـ الحجم . . . . إلخ .	الأطفال أنفسهم	كسابقه مع تكليف الأطفال كل طفلين بمهمة من مهام الوجبة ينتقل الأطفال إلى الملعب حسب المجموعات أصحاب البشرة السمراء مع بعض والأطفال الطوال مع بعض . . إلخ سلطة فواكهة	لعب حر يرتبط بمفهوم اليوم + لعبة رقم (٤) ص ٧٠ .	التطابق سيصنف الأطفال بطاقات حسب العناصر المذكورة في الحلقة . ركن الاستكشاف تضع المعلمة مجموعة أشياء توجد بينها صفات مشتركة وأخرى مختلفة الركن الفني يشترك الأطفال ذوي الصفات المشاركة في عمل كتاب التطابق فيجمعون صوراً لأشياء متطابقة ويلصقونها ليظهر وجه التطابق .	بطاقات مختلفة مغلفة ببلاستيك مجموعة أشياء مختلفة تختارها المعلمة . أشرطة ذات ألوان مختلفة أوراق مقطعة صور متطابقة	*يستعرض الأطفال أعمال اليوم * كل مجموعة تعرض كتاب التطابق الذي قامت بإعداده على مجموعة الأطفال * ترديد نشيد عن الأصحاب * يضع الأطفال الكتب التي قاموا بإعدادها في ركن المطالعة	كتب التطابق

نموذج تخطيط وحدة تعليمية وحدة (الأصحاب)

المستوى الأول — الفصل الدراسي : — الشهر من .... إلى ....

مفهوم الأسبوع			نشاط الحلقة	الوسائل المستخدمة	الوجبة الغذائية	اللعب في الخارج	العمل الحر في الأركان	الوسائل المستخدمة	اللقاء الأخير	الوسائل المستخدمة
لبناء صداقات مع الأصحاب أصول وآداب	أيام الأسبوع أيام الوحدة مفهوم اليوم	الثلاثاء الرابع الصاحب يعاون صاحبه	* ترديد الآية القرآنية . * تتحدث المعلمة عن أهمية التعاون وتقديم المساعدة للأصحاب عند حاجتهم لها يتعاون الأطفال لعمل سلطة فواكه .	* سكاكين بلاستيك أواني مناسبة * فواكه مختارة ويفضل تلك التي يسهل تقطيعها * صور تمثل مراحل إعداد سلطة الفواكه تعرض على الأطفال	* فطائر جبن * شرائح خيار أو جزر * يكلف كل طفلين بمهمة من مهام الوجبة	لعب حر يرتبط بالمفهوم * لعبة رقم (٢) ص ٦٩	كتاب للطبخ مصور مناسب لمستوى الأطفال شريط مسجل أشكال مختلفة خشبية دهان أواني لوضع الدهان، ورق أبيض بطاقات توضح أوجه التعاون بين الأصدقاء وتغلف بالبلاستيك .	*يتحدث الأطفال عما عملوه في يومهم * يعرض الأصحاب رسوم زملائهم ويتحدثون عنها * ألعاب أصابع		

نموذج تخطيط وحدة تعليمية وحدة (الأصحاب)

المستوى الثاني — الفصل الدراسي : — الشهر من.......................إلى ....

مفهوم الأسبوع			نشاط الحلقة	الوسائل المستخدمة	الوجبة الغذائية	اللعب في الخارج	العمل الحرفي الأركان	الوسائل المستخدمة	اللقاء الأخير	الوسائل المستخدمة
لبناء صداقات مع الأصحاب أصول وآداب	أيام الأسبوع أيام الوحدة مفهوم اليوم	الثلاثاء الرابع الأصدقاء يتعاونون في إنجاز الأعمال	* ترديد الآية القرآنية * تبين لهم المعلمة كيف أن الأصحاب يتعاونون مع بعضهم * يشترك الأصحاب في الصف في عمل جماعي غسيل سياراتهم أو دراجاتهم . * إطعام العصافير .	سيارات ودراجات	كسابقه يكلف كل مجموعة من الأصحاب بمهمة من مهام الوجبة بعضهم يحضر الطاولات للوجبة وبعضهم يوزع الوجبة ومجموعة تنظف الطاولات بعد انتهاء الوجبة .	لعب حر يرتبط بالمفهوم يلعب الأطفال بالرمل في مجموعة لبناء قلعة الأصحاب .	ركن المطالعة تضع المعلمة كتبًا وقصصاً مناسبة تؤكد على مفهوم التعاون بين الأصحاب . ركن التخطيط ضع خطابين كل رسمين متطابقين . الركن الفني دهان على السبورة جماعي * عجينة ملونة ثلاثة ألوان ركن المنزل تحويل الركن إلى مغسلة سيارات ركن التطابق إضافة بطاقات تؤكد مفهوم التعاون مع الأصحاب يطابق الطفل كل بطاقتين متشابهتين .	* كتب وقصص مناسبة * قصة حفر الخندق ص رقم ٦٢ دهان أدوات تنظيف سيارات بطاقات	* عرض أعمال الأطفال * قصة حفر الخندق مؤكدة على مفهوم التعاون بأسلوب بسيط ومشرق	صور تمثل حفر الخندق بدون أشخاص

نموذج تخطيط وحدة تعليمية وحدة (الأصحاب)

المستوى الثالث   الفصل الدراسي :   الشهر من .... إلى ....

مفهوم الأسبوع			نشاط الحلقة	الوسائل المستخدمة	الوجبة الغذائية	اللعب في الخارج	العمل الحر في الأركان	الوسائل المستخدمة	اللقاء الأخير	الوسائل المستخدمة
لبناء صداقات مع الأصحاب أصول وآداب	أيام الأسبوع أيام الوحدة مفهوم اليوم	الثلاثاء الرابع الأصدقاء يساعدون صديقهم عندما يحتاج للمساعدة	* ترديد الآية القرآنية * ترديد الحديث النبوي (تبسمك في وجه أخيك صدقة) * تتحدث المعلمة عن صديقة لها مريضة وتطلب من الأطفال مساعدتها في كتابة رسالة لها . * يشترك الأطفال في اختيار عبارات الرسالة * يزيد الأطفال الرسالة بتلصيق أوراق ملونة على جوانب الرسالة . * تسأل الأطفال عن الأعمال التي يمكن أن تؤديها لصديقتها المريضة أثناء مرضها (إثارة فكر الأطفال) .	ورق رسالة ظرف ورق لصق ملون بأشكال مختلفة .	كسابقه	لعب حر يرتبط بمفهوم الأسبوع + لعبة منظمة (لعبة الحجلة) .	ركن المطالعة تضيف المعلمة قصصاً مؤكدة على مساعدة الصاحب لصاحبه المريض تكتب المعلمة كلمات قصة يقرأها الأطفال إضافة إلى دمى يد وشخصيات مختلفة الركن الفني دهان بالفرش الرقيقة على السبورة كولاج على ورق مقوي ركن التخطيط ضع خطاً بين كل اسمين متطابقين ص ٦٣ .	قصص مناسبة للمفهوم دمى مختلفة دهان فرش رقيقة كولاج	تستعرض المعلمة أحداث النشاط الصباحي نقص عن طريق اللوحة الوبرية قصة (اتحاد الأصحاب) يمثل الأطفال أدوار شخصيات القصة تذكر الأطفال الفكرة الرئيسة للقصة .	لوحة وبرية قطع قماش على شكل سمك كبير وأسماك صغيرة

نموذج تخطيط وحدة تعليمية وحدة (الأصحاب)

المستوى الأول　　　　الفصل الدراسي :　　　　الشهر من........................إلى ....

مفهوم الأسبوع		نشاط الحلقة	الوسائل المستخدمة	الوجبة الغذائية	اللعب في الخارج	العمل الحرفي الأركان	الوسائل المستخدمة	اللقاء الأخير	الوسائل المستخدمة
لبناء صداقات مع الأصحاب أصول وآداب	أيام الأسبوع: الأربعاء أيام الوحدة: الخامس مفهوم اليوم: الإنسان يعتني بالحيوان	* ترديد الآية القرآنية * ترديد الحديث النبوي (تبسمك في وجه أخيك صدقة). * عرض صور توضح كيف يعتني الإنسان بصاحبه الحيوان. * إحضار حيوان قطة صغيرة عصفور حمامة * يقوم الأطفال بالعناية بها تقديم الطعام الماء اختيار مكان لوضع القفص فيه.	صور حيوان	* خبز بالزعتر * شرائح جبن * ذرة مسلوقة يتولى كل طفلين مهمة من مهام الوجبة	لعب مفهوم الأسبوع لعبة منظمة (بر – بحر) وتحول إلى (أعتني - لا أعتني).	ركن المطالعة تضع المعلمة قصص مسجلة بأصوات الحيوانات تؤكد على عناية الانسان بالحيوان ركن الاستكشاف تضع المعلمة حيوان صغير وتترك للأطفال فرصة مراقبتة وتقديم المعونة له تسأل المعلمة الأطفال عن مشاعرهم تجاهه ركن التخطيط تمرين ضع دائرة حول الحيوان الغريب. الركن الفني يشترك طفلان في عمل عقد من الخرز لتزين الحيوان دهان بالأصابع على الأرض.	قصص مسجلة يراعى في الخرز أن يكون فتحات كبيرة وحجم حباته كبير.	استعراض ماتم عمله في النشاط الصباحي * عرض أعمال الأطفال على أصحابهم والسماح لهم بالتحدث عنها * ترديد أنشودة ديكي ديكي أنت صديقي ص ٧٦.	أعمال الأطفال

نموذج تخطيط وحدة تعليمية وحدة (الأصحاب)

المستوى الثالث الفصل الدراسي : الشهر من .... إلى ....

مفهوم الأسبوع			نشاط الحلقة	الوسائل المستخدمة	الوجبة الغذائية	اللعب في الخارج	العمل الحر في الأركان	الوسائل المستخدمة	اللقاء الأخير	الوسائل المستخدمة
لبناء صداقات مع الأصحاب أصول وآداب	أيام الأسبوع أيام الوحدة مفهوم اليوم	الأربعاء الخامس الانسان يعتني بصاحبه الحيوان	* ترديد الآية القرآنية * ترديد الحديث النبوي (تبسمك في وجه أخيك صدقة) . * عرض صور توضح كيف يعتني الإنسان بصاحبه الحيوان . * إحضار حيوان قطة صغيرة عصفور حمامة * يقوم الأطفال بالعناية بها تقديم الطعام الماء اختيار مكان لوضع القفص فيه .	صور حيوان	* خبز بالزعتر * شرائح جبن * ذرة مسلوقة يتولى كل طفلين مهمة من مهام الوجبة	لعب مفهوم الأسبوع لعبة منظمة (بر – بحر) وتحول إلى (أعتني - لا أعتني) .	ركن المطالعة تضع المعلمة قصصاً مسجلة بأصوات الحيوانات تؤكد على عناية الانسان بالحيوان ركن الاستكشاف تضع المعلمة حيوان صغير وتترك للأطفال فرصة مراقبتة وتقديم المعونة له تسأل المعلمة الأطفال عن مشاعرهم تجاهه ركن التخطيط تمرين ضع دائرة حول الحيوان الغريب . الركن الفني يشترك طفلان في عمل عقد من الخرز لتزين الحيوان دهان بالأصابع على الأرض .	قصص مسجلة يراعى في الخرز أن يكون فتحات كبيرة وحجم حباته كبير .	استعراض ماتم عمله في النشاط الصباحي * عرض أعمال الأطفال على أصحابهم والسماح لهم بالتحدث عنها * ترديد أنشودة ديكي ديكي أنت صديقي ص ٧٦ .	أعمال الأطفال

نموذج تخطيط وحدة تعليمية وحدة (الأصحاب)

المستوى الثاني   الفصل الدراسي :   الشهر من........................ إلى ....

مفهوم الأسبوع		نشاط الحلقة	الوسائل المستخدمة	الوجبة الغذائية	اللعب في الخارج	العمل الحرفي الأركان	الوسائل المستخدمة	اللقاء الأخير	الوسائل المستخدمة
لبناء صداقات مع الأصحاب أصول وآداب	أيام الأسبوع: الأربعاء أيام الوحدة: الخامس مفهوم اليوم: الحيوان يساعد الإنسان	* ترديد الآية القرآنية . * ترديد الحديث النبوي (تبسمك في وجه أخيك صدقة) * توضح لهم كيف : ١ ـ الحيوان كثيراً ما يساعد صاحبه الإنسان ٢ ـ تعرض فيلم يبين الحيوانات والإنسان .	فيلم	كسابقه يكلف كل مجموعة من الأصحاب مهمة من مهام الوجبة ينتقل الأطفال إلى الملعب وهم يقلدون أصوات الحيوانات التي تساعد الإنسان كل مجموعة تقلد حيواناً معيناً .	لعبة منظمة رمي أكياس الرمل على أهداف محددة والذي ينجح في التصويب يقلد صوت حيوان أو يمثل حركته . لعب حر مرتبط بمفهوم الأسبوع	ركن المطالعة الحيوانات وهي تساعد الإنسان . * إضافة دمى * حيوانات يستخدمها الأطفال وهم يحكون قصصاً عن الحيوانات الركن الفني * عمل شخاليل تعلق على الحيوانات بوضع كأسين فوق بعض يوضع فيها تراب أو حصي وتلصق في الوسط بشريط لاصق * طباعة بالفراش الأسنان الشعر واليومي . ركن التخطيط * بطاقات تتطلب إيصال خط بين نصف الحيوان ونصف المطابق .	كتب مناسبة دمى كاسات ورقية شريط لاصق حصى أو تراب فرش مختلفة ص ٥٦	* عرض أعمال * أنشودة للفلاح مزرعة مع كتاب كبير مصور تقلب المعلمة صفحاته وهم ينشدون الأنشودة	أعمال الأطفال كتاب مصور من حيوانات المزرعة .

نموذج تخطيط وحدة تعليمية وحدة (الأصحاب)

المستوى الثالث — الفصل الدراسي : — الشهر من .... إلى ....

مفهوم الأسبوع			نشاط الحلقة	الوسائل المستخدمة	الوجبة الغذائية	اللعب في الخارج	العمل الحر في الأركان	الوسائل المستخدمة	اللقاء الأخير	الوسائل المستخدمة
لبناء صداقات مع الأصحاب أصول وآداب	أيام الأسبوع أيام الوحدة مفهوم اليوم	الأربعاء الخامس الحيوان يساعد الإنسان	* ترديد الآية القرآنية . * ترديد الحديث النبوي . * إن الأصحاب دائماً متعاونون حتى الحيوانات تساعد أصحابها من الحيوانات * تعرض فيلم يبين كيف يساعد الحيوان الحيوان .	فيلم صور	كسابقه يوزع الأطفال أنفسهم مهام الوجبة بينهم بحيث تتولى كل مجموعة من مهام الوجبة .	لعب حر ويرتبط بمفهوم الأسبوع لعبة منظمة (لعبة تطابق الصور) تعطي كل طفل عصا الأيسكديم المثلجة بعد أن تضع عليها صورة حيوان وتطلب من الأطفال البحث عن نفس الذي يحمل الصورة المطابقة أو صورة الحيوان الذي يحمل الصورة المطابقة أو صورة الحيوان الذي يساعد دائماً	**ركن المطالعة** تضيف المعلمة صوراً أو بطاقات الحيوانات تساعد بعضها البعض قصص عن الحيوانات المتساعدة بسجل الطفل حواراً مع صاحبه ويعيدان الاستماع للتسجيل إضافة صندوق الأشياء التي تبدأ بحرف ص **ركن التعبير الفني** * يقص الأطفال صوراً لحيوانات تتساعد بينها وتلصقها في ألبوم للصور تلصق أعداد على ورق كرتون دائري أو مربع أو مثلث ويرسم الأطفال عليها **البناء والهدم** تعين المعلمة لمجموعة الأطفال مهمة بناء حظيرة وتطلب منهم توزيع المسؤوليات بينهم .	صور وبطاقات * قصص مسجل شريط كاسيت صندوق من كارتون	استعراض أحداث اليوم سرد قصة الحمامة والكلب بالبروجكتر يعيد الأطفال سرد أحداث القصة أو تمثيلها يختارون عنواناً للقصة .	بروجكتر قصة الحمامة والكلب

نموذج تخطيط وحدة تعليمية وحدة (الأصحاب)

المستوى الأول　　　الفصل الدراسي :　　　الشهـر من.......................إلى ....

مفهوم الأسبوع		نشاط الحلقة	الوسائل المستخدمة	الوجبة الغذائية	اللعب في الخارج	العمل الحرفي الأركان	الوسائل المستخدمة	اللقاء الأخير	الوسائل المستخدمة
لكل إنسان صاحب	أيام الأسبوع: السبت أيام الوحدة: الأول مفهوم اليوم: الأصحاب من الروضة	الإعـلان عن وحـدة الأصحاب بمشاركة الأطفال + اختيار اسم لها يقترحه الأطفال . ملاحظة تقوم المعلمة بترديد بعض الألفاظ خلال إعطاء الوحدة مثل الصديق، الرفيق، صاحبي، الأصحاب، الصديقة، الأصدقاء . . إلخ	لوحة إعلان حسب الشكل المناسب للوحدة + صورة للأطفال أنفسهم	توزيع الأطفال إلى أصحاب لتناول وجبة الإفطار مع بعضهم بمشاركة المعلمة	تقسيم الأطفال إلى مجموعات للعب في الرمل أو التزحلق . . إلخ أو سقي الزرع أو إطعام حيوان	**الركن الفني** عجينة لتقوية أنامل الأطفال الصغيرة . **ركن المطالعة** إضافة كتب لصور أصحاب مع بعضهم **الركن الإدراكي** يمارس الطفل في هذا الركن العمليات التي تجدها المعلمة مناسبة لهم مثل الأحاجي البسيطة تطابق الألوان والأشكال بتسلسل الصغير ثم الكبير	عجين + قراءة + مجسمات مختلفة للتشكيل + كتب + بطاقات + صور أو ألبوم + صور مختلفة للأصحاب أحاجي + بطاقات	التحدث عن الأعمال التي قاموا بها أثناء الإعلان عن الوحدة + مع ترديد أنشودة (إحنا أصحاب ثلاثة) أو أنشودة (أصدقاء أصدقاء)	لوحة الإعلان + صورة للأطفال + خلفية حسب الشكل المناسب
	أيام الأسبوع: الأحد أيام الوحدة: الثاني مفهوم اليوم: اختيار كل طفل اسم صاحب له	إدخال تحية للتعرف على الأطفال واختيار كل طفل صاحباً من المجموعة .	دمية + المعلمة أسماء الأطفال في بطاقات	يوزيع الأطفال إلى صاحبين ويقومان بتوزيع الفطائر على مجموعة الأصحاب الآخرين .	يختار كل طفل رفيقاً له يرافقه في ألعاب الجري والقفز وركوب الدراجة حسب إرشادات المعلمة أو اللعبة .	**ركن البناء والهدم تطلب** المعلمة من طفل وصديقة أن يتعاونا في بناء المكعبات **ركن الفني** يضع كل صديقين لوحة واحدة من ورق القصص واللصق **ركن الاكتشاف** تضع المعلمة حيوانين صغيرين كالسلاحف أو فراشتين **ركن التطابق** يطابق الأطفال صور الأصحاب والأشكال مع بعضها	مكعبات + سيارات ورق أبيض كبير + مقصات + أوراق قص ملونة سلاحف صغيرة أو فراشتين في قارورة أو وعاء بطاقات مغلفة بالبلاستيك	قصة الصديقين (الأسد والفأر) ص ٧٠ تسرد المعلمة أحداث القصة بصورة مبسطة عن طريق كتاب مصور أو لوحة وبرية تمثل شخصيات القصة	كتاب مصور لأحدث القصة واضح الصور أو لوحة وبرية + جوخ + رسم لجسم على ورق ملون لشخصيات القصة (الأسد والفأر)

نموذج تخطيط وحدة تعليمية وحدة (الأصحاب)

المستوى الأول　　　الفصل الدراسي :　　　الشهر من .... إلى ....

مفهوم الأسبوع			نشاط الحلقة	الوسائل المستخدمة	الوجبة الغذائية	اللعب في الخارج	العمل الحر في الأركان	الوسائل المستخدمة	اللقاء الأخير	الوسائل المستخدمة
لكل إنسان صاحب	أيام الأسبوع أيام الوحدة مفهوم اليوم	الاثنين الثالث الصاحب للأولاد يكون ولداً وللبنات تكون بنتاً	يختار كل طفل صاحباً له من الأولاد وكل طفلة صاحبة أو صديقة لها من البنات ويذكر كل طفل اسم هذا الصديق أو الصديقة .	بطاقات تستخدم لكتابة أسماء المجموعة ، واسم الصديق	تقسيم الأطفال إلى أصحاب لترتيب وإعداد الطاولة وآخرين لتنظيفها بعد تناول الوجبة	لعبة جماعية منظمة تختارها المعلمة حسب مستوى أطفالها ص ٦٩ ص ٧٠	**ركن المطالعة** تشجع المعلمة الصديقين على تصفح كتاب واحد ركن البناء والهدم تطلب من كل صديقين إعادة وترتيب المكعبات **ركن المنزل** تضع المعلمة أدوات ومواد تساعد الأطفال على التحدث والحوار مع أصدقائهم	كتب تخدم المفهوم مكعبات بأشكال مختلفة تلفون + مسجل مع مكرفون صغير	أنشودة الصديقين ص ٧٧ تقوم المعلمة بترديد النشيد مع الأطفال مع تمثيل بعض الحركات	
	أيام الأسبوع أيام الوحدة مفهوم اليوم	الثلاثاء الرابع الصاحب من أولاد أو بنات الجيران	تبدأ المعلمة الحلقة بمفهوم ديني عن الجار ثم تطلب من الأطفال أن يذكر كل واحد اسم صاحبه من أولاد وبنات الجيران له في المسكن أو المنزل فأولاد إن كان ولداً والبنات إن كانت بنتاً .	بطاقات تستخدمها المعلمة لكتابة اسم الصاحب الجار	يتعاون جميع الأطفال في إعداد وجبة خفيفة وبسيطة بمشاركة المعلمة ثم يتناولها الجميع مع بعضهم .	يلعب الأطفال بالرمل في مجموعات واحدة كبناء قلعة الأصحاب أو بناء مسجد لأداء فريضة الصلاة فيه جماعة حسب إمكانياتهم وخيالاتهم الصغيرة	**الركن الفني** يطبع كل طفلان صديقين الدهان على ورقة واحدة **ركن المطالعة** يشترك طفلان في سرد أحداث قصة من خلال قصة مشوقة وهادئة **ركن التطابق** يطابق الأطفال صور الأصحاب والأشكال مع بعضها **ركن المنزل** إضافة أدوات ومواد جديدة تخدم المفهوم وتشجع على المشاركة والحوار والقيام بأعمال جماعية مشتركة	ورق + فرش مناسبة + دهان بلونين قصص ملونة بطاقات تشكل قصة معينة بطاقات مغلفة بالبلاستك أدوات الطبخ غرفة جلوس لشخصين مكونة من طاولة . . إلخ وتلفون .	نشيد ديكي ديكي ص ٧٢ تقوم المعلمة بترديد النشيد مع الأطفال بصوت جميل وهادئ .	مسجل لسماع صوت الديك

نموذج تخطيط وحدة تعليمية وحدة (الأصحاب)

المستوى الأول　　　الفصل الدراسي :　　　الشهر من.......................إلى ....

مفهوم الأسبوع		نشاط الحلقة	الوسائل المستخدمة	الوجبة الغذائية	اللعب في الخارج	العمل الحرفي في الأركان	الوسائل المستخدمة	اللقاء الأخير	الوسائل المستخدمة
لكل إنسان صاحب	أيام الأسبوع: الأربعاء أيام الوحدة: الخامس مفهوم اليوم: الصاحب للأولاد يكون ولداً وللبنات العائلة أو الأقارب	تقدم المعلمة بطاقات عليها صور وأسماء الأطفال في الصف ثم تكتب بجوارها اسم الصاحب أو الصديق الذي يذكره الطفل من أولاد أو بنات العائلة والأقارب .	بطاقات + أقلام ملونة + صور	تغيير الأدوار في إعداد وترتيب الطاولة وتنظيفها بمساعدة المعلمة مع تذكيرها بالعادات والسلوكيات الحميدة عند تناول الوجبة وبعد الانتهاء منها .	تنظم المعلمة الأنشطة الحركية مع مجموعة الأطفال حسب حاجاتهم وميولهم مثل رمي الكرة وقذفها والقفز من فوق مكعب أو لوح بسيط . . إلخ .	**ركن البناء والهدم** تطلب المعلمة من كل طفل وصديقه أو كل طفلة وصديقتها أن يتساعدا في بناء المكعبات **ركن المطالعة** تضع المعلمة ألبوماً فيه صور الأطفال كل صديقين مع بعضهم **الركن الفني** يصنع كل طفل عقداً أو ساعة من الخرز أو الحبوب ويهديها لصديقه من العائلة أو الأقارب **ركن التطابق** يطابق الأطفال صور الكبار مع الكبار والصغار مع الصغار .	مكعبات بأشكال مختلفة ومناسبة لسن الأطفال ألبوم + صور خيوط + مجموعة خرز متوسط الحجم ومناسبة لأنامل الأطفال بطاقات مغلفة بالبلاستيك + صور مختلفة	التحدث عما قام به الأطفال من نشاطات مختلفة حيث تقوم المعلمة بإثارة الحديث وسؤالهم عما فعلوه مما ترك لديهم انطباعاً جيداً في أذهانهم قرب انتهاء الدوام	أعمال الأطفال

نموذج تخطيط وحدة تعليمية وحدة (الأصحاب)

المستوى الثاني　　　الفصل الدراسي :　　　الشهر من .... إلى ....

مفهوم الأسبوع			نشاط الحلقة	الوسائل المستخدمة	الوجبة الغذائية	اللعب في الخارج	العمل الحر في الأركان	الوسائل المستخدمة	اللقاء الأخير	الوسائل المستخدمة
لكل إنسان صاحب	أيام الأسبوع أيام الوحدة مفهوم اليوم	السبت الأول ذكر كل طفل صاحبه	١) التحدث عن الوحدة (الأصحاب) مع تذكر الأطفال دائماً خلال أيام الوحدة ببعض الآيات القرآنية والمفاهيم الدينية التي ترتبط بموضوع الأصحاب. ٢) ثم تقوم المعلمة بعمل إعلان للوحدة يتعاون الأطفال معها في إعدادها ٣) يذكر كل طفل اسم صاحبه في المجموعة	لوحة إعلان + صور للأطفال + مع مراعاة اختيار الأطفال لاسم اللوحة	يتوزع الأطفال إلى مجموعات أصحاب تقوم كل مجموعة بأعمال تخدم الآخرين فبعضهم يرتب طاولة الطعام وآخرون يقومون بتحضير الوجبة وهكذا . . مع مراعاة تذكيرهم بالعادات السليمة أثناء وبعد تناولهم الوجبة	تختار المعلمة كل صديقين بعمل خلال فترة اللعب في الخارج مثل : سقي الزرع، إطعام حيوان في القفص، إحضار أدوات اللعب في الرمل	**الركن الفني** عمل كولاج جماعي من ورق الشجر أو أي شيء آخر **ركن المطالعة** إضافة كتب وقصص جديدة من الأصحاب **ركن المنزل** توفر المعلمة الأدوات والمواد التي تشجع على العمل الجماعي والقيام بأدوار مختلفة **ركن البناء والهدم** تطلب المعلمة من مجموعة الأصحاب ترتيب وإعادة المكعبات **ركن التطابق** يطابق الأطفال بطاقات لصور مختلفة لا تفصل عن غيرها	ورق أبيض كبير صمغ أبيض + أعواد ورق شجر بأحجام مختلفة قصص مصورة + كتاب عن الأصحاب أدوات ومواد الطبخ أدوات الغرفة الجلوس . . إلخ مكعبات بأشكال مختلفة + سيارات بطاقات مغلفة بالبلاستيك	التحدث عن لوحة الإعلان واختيار اسم لها يقترحه الأطفال ترديد أنشودة أصدقاء أصدقاء	لوحة الإعلان مع الخلفية المناسبة لها
	أيام الأسبوع أيام الوحدة مفهوم اليوم	الأحد الثاني أعرف صاحبي	لعبة منظمة اسمها (أعرف صاحبي) من خلال (جهاز البروجكتر) حسب توفره في الروضة	صور الأطفال مع أصحابهم باستخدام جهاز البروجكتر	يتعاون الأطفال في تحضير وإعداد وجبة خفيفة ثم يتناولها الجميع مع بعضهم	لعبة منظمة يقف الأطفال في دائرة يكون فيها الصاحب هو الطفل في الوسط ثم تقلده الأطفال فيما يفعل فإذا قفز قفزوا وإذا رفع يديه رفعوا أيديهم وهكذا ص ٦٩	**الركن الفني** يشكل الطفل من المعجون اسمه واسم صاحبه **ركن المطالعة** تطلب المعلمة من أحد الأطفال أن يحكي حكاية لصاحبه وتدون المعلمة ما يقوله **ركن الإكتشاف** تضع المعلمة قطعة من المغناطيس وأشياء تجذبها **ركن المنزل** كسابقه **الركن الإدراكي** تضع المعلمة ألعاباً إدراكية مختلفة ليلعب بها الطفل مع صديق آخر مثل لعبة تطابق الأعداد أو لعبة تركيب الأحاجي	معجون بلونين + ورق أبيض مناسب الحجم قصة مصورة أقلام ألوان + ورق أبيض مغناطيس كالسابق ألعاب إدراكية من الأحاجي أو التطابق أو التصنيف	عرض أعمال الأطفال، التشابه والاختلاف + ألعاب أصابع تنظمها المعلمة وتتدرب عليها بالحركة والصوت معاً	أعمال الأطفال التي قاموا بها أثناء الأنشطة

نموذج تخطيط وحدة تعليمية وحدة (الأصحاب)

المستوى الثاني الفصل الدراسي : الشهر من.......................إلى ....

مفهوم الأسبوع		نشاط الحلقة	الوسائل المستخدمة	الوجبة الغذائية	اللعب في الخارج	العمل الحرفي الأركان	الوسائل المستخدمة	اللقاء الأخير	الوسائل المستخدمة
لكل إنسان صاحب	أيام الأسبوع: الاثنين أيام الوحدة: الثالث مفهوم اليوم: تشابه الأصحاب في الاسم والجنس واللون	اختيار اسمين متشابهين في المجموعة وآخرين متشابهين في اللون المعلمة تقوم بمحاولة وصف الأصحاب حسب تشابههم	أطفال الصف + صور لأجناس متشابهة في اللون	يقوم كل صديقين بتحضير الطاولة وآخرين بترتيب الطاولة بعد الانتهاء من تناول الوجبة على أن يتبادل الأطفال الأدوار	يتوزع الأطفال إلى مجموعات في الملعب أصحاب يلعبون بالدراجات وأصحاب يلعبون بالكرة وهكذا .	**الركن الفني** يشترك كل صديقين بتلوين وتلصيق رسم واحد **ركن البناء والهدم** تضيف المعلمة سيارات أو حيوانات أو أشكال يستطيع الأصدقاء بناء شكل واحد مشترك **ركن المطالعة** يحكي الصديقان قصة يبدؤها الأول ويكملها الثاني والمعلمة تكتب لهم ما يحكون . **ركن التخطيط** يقص الأطفال خطوطاً مستقيمة	ورق أبيض + ألوان + صمغ + مقصات مكعبات مجسمة + سيارات + حيوانات أو أشكال صغيرة قصة أو كتاب مصور ورق أبيض وقلم ورق أبيض بخطوط مستقيمة + مقصات	لعبة (المسني واعرفني) تقوم المعلمة بهذه اللعبة بأن يغمض كل طفل عينيه ويحضر أمامه طفل آخر ويلمسه ثم يسميه	شريط لإغماض العينين
	أيام الأسبوع: الثلاثاء أيام الوحدة: الرابع مفهوم اليوم: الصاحب من الحيوان	يتحدث بعض الأطفال مع المعلمة عن أصحابهم من الحيوانات الأليفة (كالأرنب ـ الهرة ـ الدجاجة ـ عصفور صغير) ممكن اتخاذ صاحب للإنسان	إحضار حيوان أليف أو إحضار دمية على شكل حيوان كالدب مثلاً	يقوم كل صديقين بتوزيع بعض الشطائر والسندويشات وآخرون العصير أو الحليب	ألعاب منظمة جماعية في الخارج + يقوم كل صديقين بإطعام الحيوان الأكل والحَب وآخرون يسقيان الزرع حسب الرغبة	**ركن الاستكشاف** وضع حيوان أليف في قفص مثل حمامة أودجاجة أو عصفور . . إلخ **ركن المطالعة** إضافة كتاب أو قصة مصورة عن بعض الحيوانات	طاولة عليها مقص كتاب مصور + أو قصة مصورة أو تمرين مطابقة نصف الحيوان من النصف الآخر ص ٦٥	قصة الصديقين (الأسد والفأر) ص٨٠ تسرد المعلمة القصة عن طريق كتاب مصور أو لوحة وبرية عليها شخصيات القصة مع محاولة تقليد صوت الحيوانات أثناء السرد	كتاب مصور لأحداث القصة أو لوحة وبرية + مجسم بالجوخ لشخصيات القصة
	أيام الأسبوع: الأربعاء أيام الوحدة: الخامس مفهوم اليوم: تبادل الهدايا بين الأصحاب	تحضر المعلمة بعض الهدايا البسيطة ويقوم الأطفال باختيار وتبادل الهدايا لكل صاحب فيما بينهم أو عمل بطاقات لهدايا الأصحاب	بعض الهدايا البسيطة يتم تأمينها من المعلمة أو الأطفال	توزع بعض الكعك والبسكويت بين مجموعة الأطفال الأصحاب مع تذكيرهم بالعادات السليمة أثناء الوجبة	يختار كل طفل رفيقاً له ليرافقه في ألعاب الجري والقفز والتزحلق حسب إرشادات المعلمة	**الركن الفني** عمل جماعي برسم أو تكوين حيوانات حسب الرغبة **الركن الفني** يضع كل طفل عقداً وساعة من الخرز والحبوب ويهديه لصديقه . **ركن المنزل** يتعاون الأطفال في تنظيف سيارة أو دراجة صديقهم **ركن البناء** يبني الأصدقاء محلاً لبيع الهدايا حسب خيالاتهم **ركن الاكتشاف** يحضر كل طفل شيئاً يعرف به الأطفال ثم يختار طفلاً يقدمه	خيوط + خرز بأحجام مناسبة أدوات تنظيف + فوط وفرش صغيرة مكعبات بأحجام مختلفة + أدوات	نشيد (عن الأصحاب) ص٧٦ تقوم المعلمة بترديد النشيد مع الأطفال وممكن تسجيل أصوات الأطفال وهم ينشدون	جهاز تسجيل

نموذج تخطيط وحدة تعليمية وحدة (الأصحاب)

المستوى الثالث الفصل الدراسي : الشهر من .... إلى ....

مفهوم الأسبوع			نشاط الحلقة	الوسائل المستخدمة	الوجبة الغذائية	اللعب في الخارج	العمل الحر في الأركان	الوسائل المستخدمة	اللقاء الأخير	الوسائل المستخدمة
الإنسان صديق الإنسان	أيام الأسبوع أيام الوحدة مفهوم اليوم	السبت الأول لكل إنسان صديق	استقبال الوحدة بقراءة آية قرآنية مرتبطة بالمفهوم + عمل لوحة إعلان الوحدة تعد من قبل المعلمة بمشاركة الأطفال حسب النموذج المختار مثل قطار الأصدقاء أو حديقة الأصحاب أو شجرة الأصدقاء . . إلخ	لوحة إعلان الوحدة حسب الخلفية + صور للأطفال أو أشكال ترمز لهم	توزع الأطفال إلى مجموعة الأصحاب مثل مجموعة تقوم بأعمال تخدم الآخرين وبالتبادل فيما بينهم تحت إشراف المعلمة مع تذكيرهم بالعادات الصحية السليمة أثناء وبعد الانتهاء من الوجبة	لعب جماعي منظم تختارة المعلمة من الوحدة في المنهج من ٦٩ ص ٧٠	**الركن الفني** عجين بلونين + رسم على حامل ورق **ركن المطالعة** إضافة كتب وصور عن الأصحاب **ركن المنزل** تقوم المعلمة بتوفير الأدوات والمواد التي تشجع الأطفال على المشاركة بالعمل الجماعي والقيام بأدوار مختلفة **الركن الإدراكي** تدخل المعلمة ألعاباً أدراكية مناسبة لمستوي الأطفال وبالتدريج كالتصفيف ـ التسلسل الأحاجي ـ التجميع . . إلخ .	عجين + قراءة حامل + ورق أبيض كبير + فرش + ألوان كتب مصورة + بطاقات مغلفة بالبلاستيك أدوات ومواد مناسبة للمفهوم ألعاب إدراكية	التحدث عن لوحة الإعلان التي تم إعدادها مع الأطفال مع اختيار اسم لها يقترحه الأطفال بأنفسهم + ترديد أنشودة أصدقاء أصدقاء ص ٧٨	لوحة الإعلان
الإنسان صديق الإنسان	أيام الأسبوع أيام الوحدة مفهوم اليوم	الأحد الثاني أصحابنا من عمرنا أو قد يكونون أكبر منا	توضح المعلمة للأطفال بأنهم أصحاب في الروضة من نفس العمر ولهم أصحاب أكبر منهم فهي مثلاً صاحبة لهم مع أنها أكبر منهم	توضح المعلمة للأطفال بأنهم أصحاب في الروضة من نفس العمر ولهم أصحاب أكبر منهم فهي مثلاً صاحبة لهم مع أنها أكبر منهم	يتعاون صديقان بتوزيع الشطائر على مجموعة الأصحاب وآخرين بتوزيع العصير أو الحليب حسب إرشادات المعلمة	يختار كل طفل رفيقاً له يرافقه في ألعاب الجري والقفز أو الزحف أو تشترك المعلمة معهم في لعبة قذف الكرة .	**الركن الفني** دهان بالفرش على ورقة جماعية معلقة على السبورة **ركن البناء والهدم** تطلب المعلمة من مجموعة الأصحاب بإعادة وترتيب المكتبات **ركن المطالعة** إضافة كتب وصور من شعوب وأجناس مختلفة **ركن التطابق** يطابق الأطفال بطاقات صور لأشياء لا تنفصل عن غيرها مثل القفل والمفتاح والحذاء والجوارب . . إلخ **ركن التخطيط** ينسخ الطفل أو يصف إحدى الكلمات ـ صديق	ورق أبيض كبير يتسع لمجموعة من الأصحاب + فرش وألوان مكعبات بأحجام مختلفة + وسائل مواصلات صغيرة كتاب مصور بطاقات مصورة ومغلفة بالبلاستيك بطاقات + ورق أبيض وأقلام	(ألعاب أصباغ) تختار المعلمة من ألعاب الأصابع ما تجده مناسباً لمفهوم اليوم والأنشطة المصاحبة له أو لعبة رمي الكرة عليه بمشاركة المعلمة لهم	كرة

نموذج تخطيط وحدة تعليمية وحدة (الأصحاب)

المستوى الثالث الفصل الدراسي : الشهر من.................. إلى ....

مفهوم الأسبوع		نشاط الحلقة	الوسائل المستخدمة	الوجبة الغذائية	اللعب في الخارج	العمل الحرفي في الأركان	الوسائل المستخدمة	اللقاء الأخير	الوسائل المستخدمة
تابع الإنسان صديق الإنسان	أيام الأسبوع: الاثنين أيام الوحدة: الثالث مفهوم اليوم: الأصحاب يتعاونون في عمل جماعي كتنظيف الفصل	تحث المعلمة مجموعة الأصحاب على التعاون فيما بينهم من خلال ربط المفهوم بأحد المفاهيم الدينية . . وأهمية ذلك من خلال تعاونهم جماعة في تنظيف الفصل وتبادل الأدوار فيما بينهم	أدوات تنظيف + فوط وفرش ويراعى بأن تشمل عدد الأطفال	يتعاون الأطفال في إعداد وجبة خفيفة ثم يتناولها الجميع مع بعضهم مثل إعداد سلطة فواكة أو تحضير بعض فطائر الجبن . . إلخ	ألعاب جماعية بإشراف المعلمة مثل الساعة كم أو طاق طاق طاقية وغيرها مما تجده المعلمة مناسباً ويحقق مفهوم التعاون الجماعي .	**ركن المطالعة** إضافة مسجل وأشرطة يقوم الأطفال بتسجيل حوارهم مع بعض . **ركن الاكتشاف** إحضار حيوان **الركن الحي** حمل كولاج على لوحة جماعية من ورق الشجر يقوم الأطفال الأصحاب بتجميعها من حديقة الروضة . **ركن البناء والهدم** يقوم مجموعة الأصحاب ببناء جسر أو عمارة أو روضة أو مسجد . . إلخ .	مسجل + أشرطة ، إحدى الحيوانات ، ورق أبيض كبير ، أوراق شجر مختلف الحجم ، صمغ أبيض . أعواد صغيرة أو فرش مكعبات بأحجام مختلفة مجسمات مختلفة مثل شجر ـ سيارات ـ جسور .	قصة السمكات المتحدة ص ٧٢ تقوم المعلمة بسرد أحداث القصة على الأطفال سواء عن طريق كتاب أو صور أو عن طريق التمثيل بالمسرح أو عن طريق اللوحة الوبرية .	كتب مصور + أو لوحة وبرية + جوخ
	أيام الأسبوع: الثلاثاء أيام الوحدة: الرابع مفهوم اليوم: الأصحاب يتعاونون في عمل جماعي كتنظيف الفصل	تؤكد المعلمة مفهوم اليوم السابق بتعاون الأصحاب في عمل جماعي آخر كغسيل سياراتهم أو دراجاتهم في الروضة مع تبادل الأدوار	أدوات تنظيف وتلميع + فوط ماء صابون . . إلخ	تقسيم الأطفال إلى مجموعات يقومون بإعداد وترتيب المائدة قبل الأكل وآخرون يقومون بترتيب الطاولة بعد الانتهاء من الأكل مع تذكيرهم بالعادات السليمة الصحيحة أثناء وبعد الانتهاء	لعبة أصابع (جنود خمسة) إلى جانب أناشيد يختارها الأطفال وتمارسها المعلمة معهم في الصالة الداخلية إن وجدت	**الركن الفني** طباعة أيديهم على لوحة جماعية مع كتابة الطفل لاسمه بجانب يده المطبوعة **ركن التطبيق** يقوم الأطفال بتجميع كل الأشياء التي لها علاقة مع بعض **ركن المطالعة** يحكي طفل جزء من قصة ويسجلها له الآخر ثم يتبادلان الأدوار **ركن المنزل** إضافة أدوات تحض على العمل الجماعي	ورق أبيض كبير + دهان للطباعة + فوط لتنظيف أيديهم أو غسلها مجهر + قارورة + وعاء مغلق به نحل بطاقات + لوحة قصص مصورة + مسجل وأشرطة أدوات تنظيف ـ فرش نوط . . إلخ .	كتابة رسالة إلى صديقهم الغائب تقوم المعلمة مع الأطفال بكتابة رسالة إلى الصديق الغائب ضمن المجموعة ويشارك كل طفل بذكر عبارة وتقوم المعلمة بتدوينها له في بطاقة أو رسالة تكون من تنفيذ الأطفال .	بطاقة أو ورقة ملونة + أقلام

نموذج تخطيط وحدة تعليمية وحدة (الأصحاب)

المستوى الثالث　　الفصل الدراسي :　　الشهر من .... إلى ....

مفهوم الأسبوع			نشاط الحلقة	الوسائل المستخدمة	الوجبة الغذائية	اللعب في الخارج	العمل الحر في الأركان	الوسائل المستخدمة	اللقاء الأخير	الوسائل المستخدمة
تابع الإنسان صديق الإنسان	أيام الأسبوع	الأربعاء	استخدام لفظ (ص) بتقسيم الأطفال إلى مجموعتين أصحاب ثم يقومون باختيار الألفاظ التي تبدأ مثلاً بلفظ (ص) مثل صديق ـ صادق ـ صياد ـ صندوق ـ صديقة ـ صراخ ـ صبور ـ صاحب ـ صحون . . إلخ	بطاقات تبدأ بحرف (ص) ومغلفة بالبلاستيك (باستخدامها في عدة أغراض).	يقوم الأطفال : ١) بصف الصحون والأكواب. ٢) وآخرون يوزعون الكيك ٣) وآخرون يصبون العصير	مشاركة المعلمة مجموعة الأطفال في ألعاب جماعية مثل : ١) قذف الكرة. ٢) شد الحبل ٣) لعبة المنديل ٤) لعبة البحث عن الشيء.	**الركن الفني** طباعة أرجل الأطفال على ورقة. وذلك بأن تمسك المعلمة يد الطفل ثم يقف على الورقة (حسب قدرة المعلمة في ادخال هذا النشاط) **ركن المطالعة** إضافة صندوق الأشياء التي تبدأ بحرف (ص) **ركن التخطيط** يقص الأطفال خطوطاً متعرجة **ركن المنزل** وضع أدوات وأشياء تبدأ بحرف (ص)	ورق أبيض + دهان في وعاء بلاستيكي لوضع أقدام الأطفال كرتون مغلف ويعمل صندوقاً ـ مجموعة أشياء تبدأ بحرف (ص) أو بطاقات أوراق بخطوط متعرجة ـ ومقصات ـ صحون ـ صندوق ـ صابون . . إلخ	قطار حرف (ص) يقوم الأطفال بالتفتيش والبحث عن أشياء بلفظ (ص) مشكلين بعضهم على شكل قطار باستخدام بطاقات أو الصور ثم تبدأ المعلمة بتعليق البطاقة والصورة على صدر الطفل	بطاقات + صور + شرائط قطنية
	أيام الوحدة	الخامس								
	مفهوم اليوم	لفظ (ص)								

نموذج تخطيط وحدة تعليمية (روضتي)

التاريخ	الحصة	الفصل	المادة	موضـــوع الــدرس وطـريقة تدريسه
اليوم الأول السبت ٢٧ / ٣				**الموضوع:** روضتي **اسم النشاط:** الحلقة في نهاية النشاط يكون الطفل قادراً على : ١ ـ معرفة الطفل للآخرين وخلق روح التعاون بينهم . ٢ ـ معرفة الأطفال لمدرستهم وشعورهم بالأمان فيها . ٣ ـ بث الروح الدينية في نفوسهم . **المواد اللازمة للحلقة:** صورة على لوح الفلين ـ لعبة مطابقة (صورة ـ صورة) ـ لعبة الدميتو أو العداد . . **وصف النشاط وطريقة عرضة:** أول نتيجة وطريقة عرضه : اليوم سيكون مثل أو لنتيجة انقطاع الأطفال الخميس والجمعة لذلك سأبدأ في تعريفهم باسمي وأطلب من كل منهم ذكر اسمه ثم يذكر الطفل الثاني اسمه واسم زميله وأتعرف على كيفية قضائهم لإجازة نهاية الأسبوع بعد ذلك أقرأ معهم الفاتحة كبداية وعن طريق بعض الأسئلة سأوضحها في نهاية العرض أبين لهم أهمية المدرسة وأنهم سيقابلون أطفالاً مثلهم يشاركونهم بعد ذلك نتعرف على مكونات المدرسة يذكر كل منهم ما شاهده فيها وعند الانتماء أعرض عليهم الصور للمطابقة وسوف يستكمل هذا النشاط . **نماذج الأسئلة:** ١ ـ أين ذهبت يا أيمن ؟ مع من ؟ وأنت يا سوزان ؟ ٢ ـ من يقص علينا ما فعله اليوم صباحاً ؟ ٣ ـ ماذا تلاحظ على اللوح يا حسنين ؟ ٤ ـ ماذا أعجبك في المدرسة يا سوزان ؟ ٥ ـ من يتذكر قوانين الحلقة ؟

التاريخ	الحصة	الفصل	المادة	موضـــوع الـــدرس وطـريقة تدريسه
				نماذج الأسئلة: ١ ـ أين ذهبت يا أيمن ؟ مع من ؟ وأنت يا سوزان ؟ ٢ ـ من يقص علينا ما فعله اليوم صباحاً ؟ ٣ ـ ماذا تلاحظ على اللوح يا حسنين ؟ ٤ ـ ماذا أعجبك في المدرسة يا سوزان ؟ ٥ ـ من يتذكر قوانين الحلقة ؟ ٦ ـ ما معنى مطابقة ؟ النشاط الإدراكي: يكون الطفل قادراً في نهاية النشاط على : ١ ـ تقوية الملاحظة لديه . ٢ ـ معرفة الاتجاه الصحيح . نوع النشاط: مطبوعة للاتجاهات . الأركان: يكون الطفل قادراً في نهاية النشاط على : ١ ـ معرفة معنى المطابقة . ٢ ـ تقوية الملاحظة من خلال المطابقة والتركيب . ٣ ـ تقوية عضلات الأيدي من خلال التربيط والتزوير . ٤ ـ تقوية الأنامل من خلال عملية الضم . ٥ ـ إنماء روح المشاركة والتعاون من خلال ركني المكعبات والتخيل . مواد مستخدمة: لعب مطابقة (صورة = صورة) ـ لعبة العدادات ـ لعبة الأشكال الهندسية ـ خيوط قطع بلاستيكية ـ أدوات منزلية ـ مكعبات .

التاريخ	الحصة	الفصل	المادة	موضـــوع الـدرس وطـريقة تدريسه
				وسائل بديلة: طباعات (لتحديد محيط الشكل) ـ لعبة الشكل واللون ـ لعبة المغزل . **مراقبة بعض الأمور التالية خلال النشاط:** ١ ـ قمت مع أطفال بترتيب الحلقة ، ثم بدأنا بتلاوة سورة الفاتحة ، وبعد سؤال كل طفل عن إجازة الأسبوع أعجبني اهتمام بعض الأهالي بصلة الرحم ، وركزت على تلك النقطة ، واكتسب الأطفال بعض المفردات جدتي أم أبي ، خالتي أخت أمي ، خالي أخو أمي ، عمتي أخت أبي ، ثم طلبت من أحمد أن يقص علينا ما فعله منذ استيقظ من نومه حتى وصل إلى المدرسة ، وأوضحت لهم أننا اليوم سنتحدث عن روضتنا وسألتهم عن اسمها فقالت سوزان : دار الحنان . وقام كل طفل بذكر اسمه وكذلك ما يعرفه عن مكونات المدرسة . ٢ ـ بعض الأطفال يدهم ضعيفة في الإمساك بالقلم ، وعقلهم مازال في اللعب ، وإن شاء الله مع المتابعة يَصلُون لما نتمناه لهم . ٣ ـ الأركان . . . لن أقول إن الأطفال منتظمين ١٠٠ ٪ ولكن ٧٥ ٪ ، والقابلية على ركن المنزل من الصبيان خاصة الحسين وحسام ، كما أن رندة تميل إلى اللعب مع الأولاد أكثر من البنات .

التاريخ	الحصة	الفصل	المادة	موضـــوع الـدرس وطـريقة تدريسه
اليوم الثاني الأحد ٢٨ / ٣				**الموضوع:** روضتي **اسم النشاط:** الحلقة في نهاية النشاط يكون الطفل قادراً على : ١ ـ الخشوع عند قراءة القرآن والجلوس بطريقة صحيحة . ٢ ـ احترامه لملكية المدرسة والمحافظة عليها . ٣ ـ اكتساب مفردات لغوية (صف ـ طاولة ـ ركن ـ إشارة ـ غرفة ـ ملعب ـ معلمة) . **المواد اللازمة:** مجسم مدرسة . وصف النشاط وطريقة عرضه : أتجمع أنا والأطفال في حلقة وأطلب منهم الجلوس بطريقة صحيحة ، موضحة لهم أهمية الجلسة بظهرهم ، ثم نبدأ اليوم بقراءة القرآن الكريم فهو كلام الله ونحن مسلمون وديننا الإسلام ويحثنا الله على التعلم ، لذلك فالمدرسة مهمة ويجب أن نحافظ على أدوات المدرسة ، ولا يؤذي بعضنا بعضاً ، وقد تعاهدنا على ذلك ، فلنبايع كلنا مرة أخرى ، ونستمع لكلام مدرستنا لأنها أمٌّ لنا . ثم أضع أمامهم المجسم ، وأطلب من البعض وصفه وهل شاهد شيئاً في المدرسة مثله ، ثم أكرر لهم قوانين الحلقة من أفواههم والأركان وإشارة بدء التحرك والنهاية . **نماذج أسئلة:** ١ ـ لماذا تقرأ القرآن ؟ ما دينك ؟

التاريخ	الحصة	الفصل	المادة	موضوع الدرس وطريقة تدريسه
				٢ ـ لماذا نذهب للمدرسة ؟ ٣ ـ لو لم أذهب للمدرسة كيف أكون يا ترى ؟ ٤ ـ يا لينا هل يوجد شيء في المدرسة مثل المجسم ؟ ٥ ـ ماذا يجب علينا تجاه أصحابنا ؟ مدرساتنا ؟ أهلنا ؟ **نشاط إدراكي موجه:** يكون الطفل قادراً في نهاية النشاط على : ١ ـ تنمية الملاحظة لديه . ٢ ـ ربط حاسة البصر باليد . ٣ ـ معرفة الاتجاهات . **نوع النشاط:** مطبوعة توصيل الإتجاهات . **الأركان:** يكون الطفل قادراً في نهاية النشاط على : ١ ـ تقوية الملاحظة من خلال لعبة التركيب . ٢ ـ تنمية المشاركة من خلال الركن التخيلي . ٣ ـ تقوية عضلات الأيدي من خلال قص صور من المحلات ولصقها . ٤ ـ تنمية القدرة الحسابية من خلال العدادات . ٥ ـ تعلمه التفكير المنظم والمتسلسل من خلال تركيب الأزرار .

التاريخ	الحصة	الفصل	المادة	موضـــوع الـــدرس وطـريقة تدريسه
				مواد مستخدمة: بطاقات مطابقة متنوعة ـ لوحة الألوان وتدريجه ـ رسم حر. **مراقبة بعض الأمور التالية خلال النشاط:** ١ ـ كنت في المناوبة اليوم، وذلك قبل الحلقة، وجلست أصلح ما أتلفه الأطفال في المجسم، والتف الجميع حولي وجعلتهم يضعـون الأشياء بأنفسهـم. وفي الحلقــة قـام كل منهـم يوصف مـا هو مماثل للمـدرسـة (مثل المراجيح ـ الدرجات ـ المرور ـ السور ـ البوابة ـ الزحليقة ـ المدرسة). ٢ ـ الإدراك اليوم كان أحسن من الأمس من ناحية تنفيذ الأطفـال لما هو مطلوب منهم عـدا الطفلة نورا التي تتحدث بطريقة غير طبيعية ودون توقف مهما نبهتها وفي النهاية تترك ٤ / ٣ الورقة بدون علم. ٣ ـ الجميع توزع في الأركان بطريقة منظمة عن الأمس، والملحوظ أن رانيا وسوزان وأحمد يتجهـون للركن التعليمي ثم الفني، أما الباقي فتتساوى اهتماماتهم بكل ركن، ولفت نظري فـهم مـعـتـز لمعنى المشـروع عندما قص من صورة الأمير عبد الله أعلى الصورة والملحـوظ على الحسيني أنه يزداد تفـاعلاً مع الأولاد أثناء الأركان، ويثبت وجوده بعلو صوته وتضخيمه.

التاريخ	الحصة	الفصل	المادة	موضـــوع الـدرس وطـريقة تدريسه
اليوم الثالث الاثنين ٢٩ / ٣				**الموضوع:** روضتي **اسم النشاط:** الحلقة في نهاية النشاط يكون الطفل قادراً على : ١ ـ معرفة أن الله هو الخالق والمنعم علينا بنعمة العقل . ٢ ـ تعلم الخشوع عند قراءة القرآن والجلسة الصحيحة . ٣ ـ معرفة السلوك اللائق وغير المستحب . **مواد مستخدمة:** صندوق به أدوات مختلفة . نتجمع في حلقة، موجهة إياهم للجلسة الصحية مذكرة إياهم بقوانين الحلقة، ثم نبدأ بتلاوة سورة الفاتحة، وعن طريق توجيه بعض التصرفات التي تحدث منا جميعا يقولون الصح أم الخطأ . ١ ـ دخل علينا الحسيني من الباب ولم يقل السلام عليكم ؟ ٢ ـ ونحن نقرأ القرآن تركتنا كندة لتلعب ؟ ٣ ـ أراد أحمد اللعب مع حسام بالمكعبات وشدَّها بقوة من يده ؟ ماذا يجب أن يفعل أحمد ؟ ٤ ـ انتهينا من غسل أيدينا وأقفلت سوزان الصنبور ؟ ٥ ـ عندما يتكلم أحدنا ينتظر الآخر دوره . ٦ ـ انتهينا من كتابة الدروس فجمعت لينا الأقلام في المقلمة . ٧ ـ قرأ باديس قصة ووضعها في مكانها .

التاريخ	الحصة	الفصل	المادة	موضـــوع الـدرس وطـريقة تدريسه
				بعد ذلك أعرض عليهم الصندوق وكل منهم يستخرج شيئاً ويتحدث عنه . **نشاط إدراكي:** يكون الطفل قادراً في نهاية النشاط على : ١ ـ تنمية الملاحظة لديه . ٢ ـ تعلم التفكير المنظم والتسلسل المنطقي . **نوع النشاط:** مطبوعة توصيل نقاط لتكوين الرسم . **الأركان:** يكون الطفل قادراً في نهاية النشاط على : ١ ـ تقوية عضلات الأيدي والأنامل من خلال عمل تيجان أو أقنعة . ٢ ـ تنمية روح البناء والمشاركة من خلال المكعبات . ٣ ـ تقوية قدرته على الترتيب من خلال لعبة التركيب . ٤ ـ تقوية قدرته على الترتيب من خلال عمل الخبز . ٥ ـ تعلمه المحافظة على الكتب من خلال ركن المكتبة . **مواد مستخدمة:** أوراق ـ مقصات ـ صمغ ـ مكعبات ـ لعب تركيبية ـ قصص منوعة ـ دقيق حليب ـ زيت ـ خميرة ـ ملح .

التاريخ	الحصة	الفصل	المادة	موضـوع الـدرس وطـريقة تدريسه
				وسائل بديلة: عمل سفن أو مراوح من الورق ـ تشكيل أرقام وأحرف من السلك، لعب مطابقة مختلفة. **مراقبة بعض الأمور التالية خلال النشاط:** ١ ـ كان الأطفال في الحلقة أكثر انضباطاً عن الأمس، وقد قام البعض منهم بذكر قوانين الحلقة بوضوح، وقارنت ضحى بين قوانين الحلقة والأركان ثم كانت لعبة الصح والخطأ، وتعقيب مني على كلامهم لتوضيح التصرف الصحيح الذي نتمنى أن يكون عليه. ٢ ـ لم يكن للأطفال رغبة في أداء ورقة اليوم في الإدراكي، فقمت معهم بأداء بعض التمارين الرياضية وأفهمتهم أهمية الرياضة للجسم والمخ ومن خلاله خرجنا بكلمات (يمين × شمال) (فوق × تحت)، (أمام × وراء)، (شهيق × زفير). ٣ ـ استبدلت التيجان بالمجلات لأن بعض الأطفال لم يتمكنوا بالأمس من الجلوس في الركن الفني. ٤ ـ بعض الأطفال يحتاج إلى كثير من التهذيب والتشذيب في طرق تعاملهم مع الأدوات، كذلك في الطعام خاصة عمر، فطريقة تناول بعضهم للطعام تؤكد أنه لا يوجد توجيه تربوي نهائياً في البيت، لذلك سأضعهم بجواري دائماً حتى أتمكن من تعديل السلوكيات.

التاريخ	الحصة	الفصل	المادة	موضوع الدرس وطريقة تدريسه
اليوم الرابع الثلاثاء ٣٠/ ٣				**الموضوع:** قصة محمد ﷺ . **اسم النشاط:** الحلقة في نهاية النشاط يكون الطفل قادراً على : ١ ـ معرفة الطفل أن الله هو الخالق . ٢ ـ معرفته أن ديننا الإسلام . ٣ ـ معرفته أن نبينا محمد ﷺ : **مواد مستخدمة:** مجسم للكعبة . وصف النشاط وطريقة عرضة : خير ما نستهل به قراءة القرآن ثم سرد قصة سيدنا محمد ﷺ منذ مولده في مكة حتى كبر وأصبح رجلاً وتزوج وأنجب أولاده رضي الله عنهم . **نماذج أسئلة:** ١ ـ من خلق الإنسان ؟ الحيوان ؟ السماء ؟ الأرض ؟ الزرع ؟ من ينزك المطر ؟ ٢ ـ من ربك ؟ ما دينك ؟ من نبيك ؟ ٣ ـ كل يوم نرى الصلاة تؤدى في التليفزيون من بلد نعرفها ما اسمها ؟ ٤ ـ لماذا يذهب الناس إلى الكعبة بمكة ؟

التاريخ	الحصة	الفصل	المادة	موضـــوع الــدرس وطـريقة تدريسه
				النشاط الإدراكي: يكون الطفل قادراً في نهاية النشاط على : ١ ـ معرفة الاتجاهات . ٢ ـ الإمساك بالقلم بطريقة صحيحة . **نوع النشاط:** مطبوعة توصيل نقاط . **الأركان:** يكون الطفل قادراً في نهاية النشاط على : ١ ـ تنمية الملاحظة لديه من المطابقة . ٢ ـ تقوية عضلات الأيدي من خلال القص واللصق . ٣ ـ اكتساب روح التعاون والمشاركة (المكعبات) . ٤ ـ تعوده الشجاعة بالتعبير عن رأيه عن طريق الرسم الحر . ٥ ـ تنمية العد الحسابي لديه . **مواد مستخدمة:** بطاقات مطابقة ـ ورق قص ولصق لعمل أشكال مختلفة ـ أوراق صمغ ـ ألوان ـ مكعبات ـ عدادات مرقمة مع قطع بلاستيكية للمطابقة العددية .

التاريخ	الحصة	الفصل	المادة	موضــــوع الــدرس وطـريقة تدريسه
				وسائل بديلة: مراقبة بعض الأمور التالية خلال النشاط : ١ ـ لفت نظر الأطفال مجسم الكعبة فسألتهم عن اسمها وأين نراها، والأكثرية تحدث عن ذهابه لمكة والدوران (الطواف بتعبيرهم) حولها، ثم بدأتُ في سرد قصة سيدنا محمد عليه الصلا والسلام. ٢ ـ اليوم كان الأطفال أكثر إتقاناً لورقة الاتجاهات خاصة رزان وأيمن وسوزان وضحى ومعتز وباديس ورانيا، والباقي أدى عمله بطريقة معقولة، لكن أحمد كان يبكي طول الوقت ونورا لم تستكمل عملها . ٣ ـ في الأركان اليوم كان توزع الأطفال أفضل، والتزموا الهدوء أكثر من ذي قبل، ولاحظت دقة معتز وضُحَى ورزان في استعمال الفرش والصمغ والكريشة والقص واللصق، وأعجبتني رانيا ولينا في دقة ملاحظتهم ونظامهم، بارك الله فيهم .

التاريخ	الحصة	الفصل	المادة	موضـــوع الـدرس وطـريقة تدريسه
اليوم الخامس الأربعاء ١ / ٤				**الموضوع:** مراجعة عامة . **اسم النشاط:** الحلقة . في نهاية النشاط يكون الطفل قادراً على : ١ ـ تثبيت المعلومات التي درست ومعرفته لها . ٢ ـ اكتسابه الجرأة والشجاعة من خلال المناقشة وانطلاقه لغوياً . ٣ ـ غرس روح الإيمان في نفسه . **مواد مستخدمة:** الصندوق وبه بعض المواد . وصف النشاط وطريقة عرضه : نتجمع في حلقة وأنبههم للجلسة الصحية الصحيحة ، ثم نستهل اليوم بقراءة القرآن ، بعد ذلك أسألهم عن أحوالهم ومن غاب وحضر نتعرف على غيابه ، وأنبههم أننا اليوم سنراجع ما درسناه على شكل مسابقة الفراشة الصفراء والفراشة الحمراء عن طريق بعض الأسئلة . **نماذج الأسئلة:** ١ ـ من يتذكر قوانين الحلقة ؟ ٢ ـ هل قوانين الأركان مثل الحلقة ؟ من يعرفها ؟ ٣ ـ ماذا أعجبكم في دروس هذا الأسبوع . ٤ ـ من ربك ؟ دينك ؟ نبيك ؟

التاريخ	الحصة	الفصل	المادة	موضــــوع الــدرس وطـريقة تدريسه
				٥ ـ ما اسم أبيه ؟ أمه ؟ مرضعته ؟ ٦ ـ أين ولد سيدنا محمد ﷺ ؟ ٧ ـ ما اسم زوجته ؟ بناته ؟ ٨ ـ ماذا كان يعمل ؟ ٩ ـ ما معنى الأصنام ؟ هل تنفع الإنسان ؟ ١٠ ـ قارن بين البالون والمفك ؟ **النشاط الإدراكي:** يكون الطفل قادراً في نهاية النشاط على : ١ ـ ربط حاسة النظر باليد . ٢ ـ تقوية الملاحظة . **أنواع النشاط:** مطبوعة توصيل نقاط (اتجاهات) . **الأركان:** يكون الطفل قادراً في نهاية النشاط على : ١ ـ تقوية الملاحظة لديه من خلال عملية التركيب ومعرفته لمفردات جديدة . ٢ ـ تنمية روح الإبداع لديه من خلال عمل لوحات باستخدام الأزرار . ٣ ـ اكتشافه وتعرفه على مواد متعددة (الصندوق) .

التاريخ	الحصة	الفصل	المادة	موضـــوع الـــدرس وطـريقة تدريسه
				٤ ـ تقوية العدادية والمطابقة من خلال دومينر والأرقام . ٥ ـ تقوية عضلات الأيدي من خلال العجين . **مواد مستخدمة:** لعبة تركيبية ـ أزرار ملونة ـ ولوحة بلاستكية ـ الصندوق بمواده ـ دومينر عجين . **وسائل بديلة:** بطاقات مطابقة ـ لوحة تدرج الألوان ـ أسلاك للتشكيل ـ أزرار للضم . **مراقبة بعض الأمور خلال النشاط:** ١ ـ تجمعنا في الحلقة بعد أن عرف كل طفل المجموعة التي ينتمي إليها ، وأجرينا مسابقة بين المجموعتين عن طريق طرح الأسئلة ، والحمد لله المنافسة أتت بفائدة لأن كل فريق رغب في الفوز ، وكان معتز ورزان ودعد ورانيا وسوزان أكثر الأطفال وضوحاً وتركيزاً للإجابات . ٢ ـ أجرى الأطفال ورقة الإتجاهات بطريقة تترواح بين الممتاز والجيد ولكن أحسن من ذي قبل . ٣ ـ في الأركان كانوا أكثر نظاماً واتبعوا الإرشادات في توزعهم على الأركان ، كما لفت نظري اهتمام دعد وسوزان بركن المكتبة وطريقة ترتيبهم للكتب ، كما أن حساماً بدأ يميل الآن إلى الانضباط والانتماء

موضــــوع الــدرس وطـريقة تدريسه	المادة	الفصل	الحصة	التاريخ
للمجموعة، وقد قام معي بترتيب ركن المنزل، كما شاركتنا الآنسة أمل اليوم في ركن الفنون، وقام كل من معتز ورزان وضحى وعمرو باستعمال الأنابيب الزيتية للرسم على النايلون كما قمنا بعمل ألوان مائية ورشها على الورق وتمرير الأصابع فوقها، فكانت النتائج جميلة فرح لها الأطفال. **تقيم المشروع:** ١ ـ كان الموضوع حيوياً وملموساً ومن واقع يعيشه الأطفال، وقد ساعد تنوع البرنامج والأنشطة بإعطاء فرص متنوعة لكل الأطفال على اختلاف مستوياتهم ٢ ـ أهداف المشروع العامة والخاصة مناسبة لمستوى جميع الأطفال. ٣ ـ مدة المشروع كانت كافية ووضح ذلك من سلوك الأطفال كروح التعاون والمشاركة، وكان الإقبال على جميع الأركان متوازن. ٤ ـ ملحوظ دقة رزان ومعتز وضحى وسوزان ورانيا واتجاه الأولاد لركن التخيل (الحسية ـ حسام ـ باديس) ووضح اتجاه كندة للعب مع الصبيان أكثر من البنات، وقد يكون مرجع ذلك لحبها لأخيها فارس. ٥ ـ من خلال المدة التي حددت للمشروع وتأكدت في نهاية من حفظ الأطفال لسورة الفاتحة فقد استمعت لكل طفل على حدة عدا كندة والحسين اللذَين تغيبا في آخر يوم للمشروع.				

توجيهات عامة عن تنفيذ الوحدات للمنهج المطور[١]

إن المنهج المطور لمرحلة رياض الأطفال هو منهج يحتوي على سبعة كتب هي :

١ ـ المنهج الأساسي:

وهو كتاب يمثل دليلاً للمعلمة يوضح كثيراً من الأمور التي تتعلق بطبيعة المنهج وطريقة التدريس، والمطلوب من المنفذة (الموجهة، المديرة المساعدة المعلمة) تكرار القراءة لعدة مرات حيث إنه معروض بأسلوب ولغة سهلة وشيقة، فبقراءته تتحقق فائدة كبيرة جداً وتتضح الرؤيا في كثير من الأمور، وبالتالي يساعد المنفذة على حسن الأداء .

٢ ـ الوحدات التعليمية الخمسة المفضلة وهي:

(١) وحدة الماء . (٢) وحدة الرمل .

(٣) وحدة الغذاء . (٤) وحدة الحياة في المسكن .

(٥) وحدة الأيدي .

٣ ـ الوحدات التعليمية الموجزة (٧):

إن المقصود بالوحدات التعليمية الموجزة هي وحدات غير مفصلة كما فصلت الوحدات من ٢ ـ ٦ ، والمقصود بالتفصيل هو وصف دقيق وشامل لأنشطة كل يوم على حدة وبالفترات الخمس اليومية .

---

(١) الرئاسة العامة لتعليم البنات ـ الإدارة العامة للتوجيه والإرشاد التربوي ـ شعبة رياض الأطفال .

والوحدات الموجزة هي :

١) وحدة سلامتي وصحتي . ٢) وحدة الأصحاب .

٣) وحدة الحاسب . ٤) وحدة العائلة .

٥) وحدة كتابي .

وقد اقترح أن تبدأ المعلمة بتنفيذ الوحدات المفصلة حتى تتدرب على مكوناتها تمارسها جميعاً وترتاح لها ، وبالتالي تبدأ بتنفيذ الوحدات الموجزة فتنظمها كسابقاتها الوحدات المفصلة قبل البدء بتنفيذها .

تنظيم الوحدة التعليمية الواحدة:

إن كل وحدة تعليمية مقسمة إلى أيام ، وكل يوم يحتوي على موضوع ، وكل موضوع مطروح على فترات البرنامج اليومي ، فهناك أنشطة في الحلقة ، وأنشطة في الأركان ، والوجبة ، واللعب الخارجي ، واللقاء الأخير ، وهذه الأنشطة تتعلق بموضوع اليوم بصورة خاصة واسم الوحدة بصورة عامة ، هذه الأنشطة بعضها مصنف إلى مستويات ثلاثة فتنفذ كما صنفت وبعضها غير مصنف . ويستدل على النشاط إما بدائرة حمراء أو أن يكون عبارة عن سرد مجمل .

الخطوط التي تتبع في تنظيم الوحدة التعليمية الواحدة:

أولاً: تجتمع معلمات المستويات الثلاثة مع المديرة والمساعدة والموجهة المختصة كلما أمكن ذلك في بداية العام الدراسي وقبل عودة الأطفال .

وقد يستمر الاجتماع لعدة أيام حسب الحاجة من أجل تنظيم الوحدة التعليمية الواحدة ويتكرر هذا الاجتماع عند تنظيم وحدة تعليمية جديدة .

ثانياً: تحديد موضوع اليوم .

ثالثاً: تحديد فترة البرنامج اليومي (حلقة ـ أركان . . إلخ) .

رابعاً: تحدد الأنشطة في الفترة حسب مستوى الأطفال العمري وما يرتبط بذلك من خصائص النمو العقلي والجسمي والانفعالي والمطروحة في المنهج الأساسي، مثلا : وحدة الغذاء ـ موضوع اليوم الثالث (الخضراوات) فترة الحلقة ، يلاحظ أن هذه الفقرة تحتوي على عشرة أنشطة كل نشاط يستدل عليه بدائرة حمراء .

* تلاوة الآية . . . (جميع المستويات) .
* عرض أنواع من الخضراوات . . . إلخ (المستوى الثالث) .
* أنواع الخضراوات التي تؤكل طازجة وبدون طهي (المستوى الثالث)
* تجميع كل مجموعة مع بعضها على حدة . . (المستوى الثاني والثالث) .
* يعدد الأطفال أسماء الخضراوات . . (جميع المستويات) .
* يتذكر الأطفال أسماء خضراوات أخرى يعرفونها . . (المستوى الثاني والثالث)
* يتحدث الأطفال عن أنواع الخضراوات التي يفضلونها . . (جميع المستويات)
* وضع (صور) لأنواع الخضراوات . . (المستوى الثاني والثالث) .
* عرض خضراوات مثلجة مقارنه بما يماثلها من الخضراوات الطازجة (المستوى الثاني والثالث) .

خامساً: يعاد تصنيف الأنشطة السابقة في المستوى الواحد بحيث ترتب من السهل إلى الصعب مثلاً:

١ ـ تلاوة الآية.

٢ ـ عرض أنواع الخضراوات.

٣ ـ يعدد الأطفال أسماء خضراوات.

٤ ـ يتحدث الأطفال عن أنواع الخضراوات التي يفضلونها.

٥ ـ تذوق بعض أنواع الخضراوات.

٦ ـ تجميع كل مجموعة مع بعضها على حدة.

٧ ـ وضع (صور) لأنواع من الخضراوات.

٨ ـ يتذكر الأطفال أسماء خضراوات أخرى يعرفونها.

٩ ـ عرض خضراوات مثلجة مقارنة بما يماثلها من الخضراوات الطازجة.

١٠ ـ أنواع الخضراوات التي تؤكل طازجة وبدون طهي.

وهكذا يراعى هذا الترتيب (من السهل إلى الصعب) في كل فترات البرنامج اليومي.

سادساً: في الأنشطة التي لابد من تكرارها في مستويين أو ثلاثة مستويات يراعى أن يكتسب الطفل معلومات وحقائق جديدة في كل مستوى، حتى لا يمل من ذلك النشاط، ونكون بذلك حققنا أساساً تربوياً سليماً وهو الانتقال من البسيط إلى المركب والمقصود بالبسيط هو النشاط الذي يحتوي على عناصر قليلة والمركب هو النشاط الذي يحتوي على عناصر أكثر.

فسواء كان النشاط مشاراً إليه بدائرة حمراء أو مسروداً بشكل مجمل فلابد أن تنطبق عليه الخطوات السابقة في التنظيم.

وإن عملية تنظيم الوحدة التعليمة الواحدة وتسلسل الوحدات هما خطوتان غالباً ما تكون صعبة في السنة الأولى لتنفيذ الوحدات التعليمية، ولكن بإذن الله وبعد الممارسة لبعض الوقت تكون الرؤيا أكثر وضوحاً من حيث معرفة قدرات الأطفال وحاجاتهم ومناسبتها لمحتوى الوحدات التعليمية.

كيفية تسلسل الوحدات التعليمية:

إن الخطوات التي يمكن الاعتماد عليها في تسلسل الوحدات هي:

١ ـ اختيار الوحدات التي سوف يتم تنفيذها خلال العام الدراسي في اجتماع يضم الهيئة الإدارية والفنية بالروضة في بداية العام الدراسي وقبل عودة الأطفال.

٢ ـ وضع خطة تربوية للوحدات المحددة على مدار السنة تسلسل فيها الوحدات على فترات زمنية متعاقبة، وتعرض على الموجهة لإبداء الرأي والمشورة.

٣ ـ تحديد الوقت الزمني الذي تقدم فيه كل وحدة (أول العام ـ منتصف العام ـ آخره)، استناداً على المفاهيم والخبرات الموجودة لكل وحدة وذلك وفقاً للمعايير التالية:

أ) البدء بالوحدات ذات المفاهيم والخبرات الأقرب للطفل (ذات الطفل وحاجته) ثم الأبعد تدريجياً فتقدم وحدات « الأيدي و الحياة » في المسكن.

ب) مناسبة الوحدة لعوامل البيئة الطبيعية الطقس . مثلاً وحدة الماء . تعطى في أشهر السنة الحارة (الصيف)، أما وحدة الرمل فتقدم خلال فترة معتدلة ودافئة من السنة .

ج) إمكانيات الروضة في تنفيذ الوحدة من حيث توفر الأدوات والوسائل اللازمة لتنفيذ الوحدة، مثلا وحدة الغذاء تحتاج إلى إمكانيات مادية من أدوات ومواد غذائية فيمكن أن تؤجل قليلاً لحين التوفر مع مراعاة السرعة في التوفير حتى لا تغفل الوحدة .

٤ ـ عمل لوحة الإعلان الخاصة بالوحدة بعد إقرارها من قبل المدرسة (لوحة عامة توضع عند مدخل الروضة وأخرى خاصة بالمعلمة داخل الفصل) .

٥ ـ تحفظ صورة من هذا التسلسل في إدارة الروضة .

الدوام داخل الروضة:

بناء على التعميم رقم ٦٦ / ٢ ت وتاريخ ٣ / ٣ / ١٤١١هـ يكون الدوام كالآتي :

١ ـ تبدأ المناوبة الصباحية قبل الساعة السابعة، وذلك لاستقبال الأطفال لارتباط أمهاتهم بالمدرسة وكذلك بعد الظهر حتى انصراف آخر طفل .

٢ ـ يبدأ دوام العاملات برياض الأطفال من الساعة السابعة والنصف صباحاً وحتى الساعة الثانية عشرة والنصف ظهراً .

٣ ـ يتولى الإشراف على الأطفال يومياً مناوبات في الصباح قبل الساعة السابعة لاستقبال الأطفال لارتباط أمهاتهم في المدارس، وكذلك بعد الظهر حتى انصراف آخر طفل .

٤ ـ تقوم المديرة بتنظيم جدول للمناوبة موقعاً عليه من قبل المعلمات المناوبات.

٥ ـ يمنع خروج الأطفال من الروضة قبل حضور أولياء أمورهم حرصاً على سلامتهم.

أما ما يخص الفقرة (٢) فتوضح كالآتي:

يبدأ دوام العاملات في رياض الأطفال من الساعة السابعة والنصف، ويتم استقبال الأطفال في الساعة الثامنة إلا ربعاً، ويبدأ البرنامج اليومي في الساعة الثامنة صباحاً، وينظم الزمن حسب فقرات البرنامج اليومي المطروحة.

تجلس معلمة الفصل ومعهم مناوبة في فصلهم ولبعض الوقت إلى أن يذهب معظم الأطفال تقريباً، ثم يأتي دور المناوِبات من المعلمات والإداريات حتى آخر طفل.

أما معلمة الفصل فيكون لديها وقت كاف للإعداد والتجهيز لليوم اللاحق، أي يكون نهاية الدوام للعاملات هو الثانية عشرً والنصف حسب ما ورد بالتعميم السابق الذكر.

وهناك برنامج هادف يتم تنفيذه أثناء المناوبة، ويتناسب مع عدد ومستوى الأطفال وذلك على النحو التالي:

أ) في بداية اليوم إلى حين حضور المعلمات لأخذ الأطفال.

ب) في نهاية اليوم بعد انتهاء آخر فترة من فترات البرنامج اليومي حتى حضور أولياء الأمور لاستلام أطفالهم، وتقوم بإعداده وتنظيمه يومياً المعلمات المناوبات وبإشراف الهيئة الإدارية المناوبة.

تنظيم البرنامج اليومي:

يتألف البرنامج اليومي للأطفال من خمسة فقرات (أو خلاف ذلك حسب تنظيم كل روضة) وهي كالآتي :

* الحلقة . * اللعب الحر في الخارج * الوجبة .
* العمل الحر في الأركان . * اللقاء الأخير .

يبدأ البرنامج اليومي بالفترة الأولى : وهي نشاط الحلقة وينتهي البرنامج بالفترة الأخيرة وهي نشاط اللقاء الأخير .

أما الأنشطة الثلاثة الأخرى (الوجبة ـ العمل الحر في الأركان ـ اللعب في الخارج) فهي منتظمة في الجدول اليومي حسب الآتي :

١ ـ حاجة الأطفال . ٢ ـ ظروف الروضة .

على أن تكون ثابتة في الجدول عند اتخاذ القرار .

تنظيم الوقت بالنسبة للبرنامج اليومي:

أولاً: الحلقة:

ليس للحلقة مدة زمنية محددة، ولكن في الغالب تتراوح مدة الحلقة من ١٠ دقائق إلى ٢٠ دقيقة، ويتوقف ذلك على الآتي :

١ ـ عمر الأطفال / كلما زاد عمر الطفل كلما زاد وقت الحلقة والعكس .

٢ ـ حسب حاجة الطفل واستمتاعه واستجابته لموضوع الحلقة (الحلقات العملية مثال الطبخ : تشجع الأطفال على التركيز مدة أطول) .

٣ ـ تطول الحلقة مع مرور الوقت (في بداية السنة قصيرة ثم تطول تدريجياً)

٤ ـ يتحكم في طول وقت الحلقة (الموضوع المطروح واستجابة الأطفال) .

ثانياً: اللعب الحر في الخارج (الساحات) .

القاعدة في هذه الفترة : (أن يحصل الأطفال في برنامج تتراوح مدته ٤ ساعات على ساعة كاملة للعب الحر في الهواء الطلق) .

وعلى هذا يتخلل البرنامج اليومي فترة لعب حر في الخارج لمدة ساعة تقريباً ولكن تتراوح هذه الفترة ما بين (٤٥) دقيقة حتى (٦٠) دقيقة، ويتوقف ذلك على التالي :

١ ـ حال الطقس .

٢ ـ وجود ملاعب داخلية في حالة تغير الطقس .

٣ ـ الألعاب والأجهزة .

ثالثاً: الوجبة:

تتراوح مدة الوجبة ـ ليس لها وقت محدد ـ من (٢٠) دقيقة إلى (٣٠) دقيقة ويتوقف ذلك على :

نوع الوجبة المقدمة ـ عدد الأطفال ـ مكان الوجبة ـ طريقة إعدادها .

رابعاً: العمل الحر في الأركان:

مدة هذه الفترة تتراوح ما بين (٦٠) دقيقة إلى (٧٥) دقيقة للمستويين الثاني والثالث، وما بين (٦٠) دقيقة و (٩٠) دقيقة للمستوى الأول خاصة في بداية العام عندما تكون فترة اللقاء الأخيرة ملغية .

يتحكم في هذه الفترة إغناء البيئة بالمواد والأدوات وتوفر الأمن والسلامة وتجديد المواد والأدوات حسب حاجة الأطفال .

كما يتحكم في مدة الفترة حاجة الأطفال للاستمرار في اللعب، أو رغبتهم في إنهاء الفترة قبل الوقت المحدد.

خامساً: فترة اللقاء الأخير.

وتتراوح مدتها ما بين (١٥) دقيقة إلى (٢٠) دقيقة ويحكم مدة الفترة النشاط المقدم خلالها: إذا كان النشاط يحتاج إلى تركيز فيجب أن تقل مدة الحلقة، أما إذا كانت الأنشطة ألعاباً جماعية أو قصة، فلا مانع من تطويلها حسب حاجة الأطفال.

دور كل من المعلمة الأساسية والمعلمة المساعدة في كل فترة من فترات البرنامج:

أ) **دور المعلمة الأساسية:** هي المعلمة التي تقوم في إعداد وتحضير وتقديم الحلقة في ذلك اليوم وبناء عليه تحدد مسؤولياتها.

* تبدأ بجمع الأطفال. * تقديم الموضوع.
* إعلان بدء الحلقة. * طرح الأسئلة.
* إيجاد التواصل. * إثارة فكرة الطفل.
* تحقيق الهدف وقياسه. * إعلان نهاية الحلقة والانتقال للنشاط اللاحق.

ب) **دور المعلمة المساعدة:** المعلمة المساعدة: (تجلس في مواجهة المعلمة الأساسية)، ودورها:

* إكمال جميع بقية الأطفال. * ضبط سلوك الأطفال.
* التصرف في الوسيلة.
* مساعدة المعلمة الأساسية في تحقيق الهدف إذا احتاج لذلك.
* تبدأ بالانتقال للنشاط اللاحق مع أول طفل.

اللعب الحر في الخارج: يقسم العمل في هذه الفترة بين المعلمتين بحيث تستطيع كل معلمة الحصول على فترة راحة مدتها نصف ساعة، وتكون مهمة المعلمة المتواجدة مع الأطفال الإشراف على الأطفال وتشجيعهم على اللعب.

الوجبة: إن دور المعلمة الأساسية والمعلمة المساعدة متساو في هذه الفترة، وهو مشاركة الأطفال طعامهم والإشراف عليهم والتأكدً من أن كل طفل تناول وجبته، وتسعى المعلمتان لتحقيق الأهداف التربوية في هذه الفترة.

ملحوظة: لتنظيم عملية انتقال الأطفال.. تنتقل إحدى المعلمتين مع أول طفل أنهى وجبته إلى النشاط اللاحق وتنتظر المعلمة الثانية آخر طفل حتى ينتهي من وجبته.. (وذلك تجنباً لانتظار الأطفال).

العمل الحر في الأركان: يتم التنسيق بين المعلمتين في توزيع مهمة الإعداد والتحضير للأركان ثم الإشراف على البرنامج حسب ما يرونه مناسباً. (مثال: إحدى المعلمات مسؤولة عن ركن المكتبة وركن آخر، والأخرى تقوم بالإشراف على بقية الأركان، ويتم التناوب بين المعلمتين حسب حاجة البرنامج.

الأعمال المشتركة:

* الإشراف على ملفات الأطفال.
* تسجيل الملاحظات اليومية.
* كتابة التقارير.

ملاحظة:

يتم توزيع الأدوار على أساس التبادل بين المعلمتين لفترات البرنامج اليومي، وبعد تحديد الدور تتم عملية التحضير الكتابي والعلمي كل حسب دوره مع تبادل الرأي والمشورة.

مقترح للنظام اليومي وتقسيم الوقت في الروضة

لكل روضة تقسيم زمني لبرنامجها يتناسب وظروفها ولا يتعارض والخطة المرسومة لتحقيق الأهداف المنشودة.

فترة العمل الحر: يتقاطر الأطفال إلى الروضة في بدء الدوام اليومي حيث يتوقع أن تقابلهم مربيتهم بالدفء والحنان والابتسامة التي تدفعهم إلى الاطمئنان في بدء يومهم، ويترك الأطفال عادة في غرفة خاصة للعب لمدة ثلاثين دقيقة يختار خلالها كل طفل الركن المفضل لديه للقيام بنشاطه.

حلقة الصباح: تجمع المربية الأطفال في جلسة دائرية يتم خلالها تلاوة بعض الآيات القرآنية، ومن ثم أداء نشيد جماعي أو لعبة جماعية، ثم تبادر المربية بالتمهيد لموضوع الوحدة المقررة بطريقة شيقة ولبقة ومدتها (١٥) دقيقة.

تناول وجبة الإفطار: بعد أن يقوم كل طفل بغسل يديه، تحث المربية الأطفال على إعداد المائدة وصفّ الصحون عليها، وكذلك الأدوات اللازمة، وتعودهم على ذكر البسملة قبل البدء بالطعام، ثم إعادة الأشياء إلى أماكنها المخصصة بعد تنظيفها من قبل الأطفال أنفسهم، وذلك بعد الانتهاء من تناول الإفطار وشكر الله على نعمه، ويكون الوقت المخصص للوجبة (١٥) دقيقة.

النشاط الحر: يخرج الأطفال بصحبة مربيتهم إلى الساحة الخارجية أو الحديقة، ثم يختار كل منهم لعبته المفضلة فردية كانت أم جماعية، أو نشاطه الخاص كرعاية الزهور، ويستمر هذا النشاط لمدة (٢٠) دقيقة.

النشاط الحسي: ينشد الأطفال بعض الأناشيد التي ترتبط بموضوع ذلك اليوم، ويخصص لذلك وقت يتراوح بين (١٠ ـ ١٥) دقيقة .

العمل في الأركان: يختار كل طفل الركن الذي يرغب فيه، أما الطفل الذي لا يختار أي ركن فتحاول المربية حثه على اختيار الركن دون اقتراح أي ركن عليه، ويستمر العمل في الأركان لمدة (٣٠) دقيقة .

النشاط الفني: النشاط الفني ينمي قدرة الطفل على الإبداع والابتكار، كما ينمي مهاراته في استخدام الألوان والقص واللزق، كما ينمي فيه حب العمل الفريقي، ويستغرق النشاط الفني عادة (١٥ ـ ٢٠) دقيقة .

اللقاء الختامي: يجتمع فيه الأطفال مع مربيتهم، ويقومون عامة بتلاوة بعض الآيات القرآنية وأداء الأناشيد المحببة لديهم، وغالباً يعرض خلاله النشاط القصصي لإثراء حصيلة الطفل بالموعظة والمفاهيم السليمة، وتدريبه على القيم الأصيلة بشكل غير مباشر . ويستغرق هذا اللقاء مدة لا تقل عن (٣٠) دقيقة .



استمارة تحضير أنشطة البرنامج اليومي للأطفال

التاريخ : من .... إلى ....

اسم الوحدة : ....

اسم المعلمة : ....

المستوى : ....

السنة : ....

عدد الأطفال : ....

ملاحظة : ....

يفضل أن تكون هذه النماذج من استمارات التحضير على شكل دفتر خاص بمعلمات الفصل، ويسلم إلى مديرة الروضة في نهاية العام الدراسي ليكون مرجعاً لمعلمات الروضة.

استمارة تحضير نشاط في فترة الحلقة

التاريخ : .... الموضوع : ....

اسم النشاط : ....

نهاية النشاط يكون الطفل قادراً على (الأهداف) : ....

المواد والأدوات اللازمة : ....

١ ـ ....

٢ ـ ....

٣ ـ ....

وصف النشاط وخطوات عرضه : ....

نماذج الأسئلة : ....

مراقبة الأمور التالية خلال عرض النشاط لمعرفة مدى استجابة الأطفال :

كيفية الانتقال إلى نشاط آخر في الحلقة : ....

العوامل المساعدة على نجاح النشاط (يفضل تعبئتها بعد تنفيذ النشاط للاستفادة منها عند تكرار النشاط) :

ملاحظة : ....

(ترتب استمارات الحلقة حسب تسلسل الأنشطة).

استمارة تحضير نشاط في فترة اللعب في الخارج

التاريخ : .... الموضوع : ....

اسم النشاط : ....

في نهاية النشاط يكون الطفل قادراً على : ....

المواد والأدوات اللازمة : ....

١ ـ ....

٢ ـ ....

٣ ـ ....

وصف النشاط وخطوات عرضه : ....

العوامل المساعدة على نجاح النشاط (يفضل تعبئتها بعد تنفيذ النشاط للاستفادة منها عند تكرار النشاط) :

ملاحظة : ....

(ترتب هذه الاستمارة في حالة استخدام لعبة فردية أو جماعية) .

استمارة تحضير نشاط في فترة اللعب الحر بالأركان

التاريخ : .... الموضوع : ....

اسم الركن : ....

المواد والأدوات الموجودة (الموجودة ـ المضافة) في الركن : ....

١ ـ ....

٢ ـ ....

٣ ـ ....

طريقة عرض الأداة : ....

توجيهات لاستخدام الأداة : ....

الأسئلة التي تثير تفكير الطفل عند ا ستخدام هذه الأداة : ....

الإشارات الناطقة المستخدمة في الركن : ....

العوامل المساعدة على نجاح الركن (يفضل تعبئتها بعد تنفيذ النشاط للاستفادة منها عند تكرار النشاط) :

ملاحظة : ....

(تستخدم هذه الاستمارة في حالة إضافة ركن جديد أو أدوات في ركن قديم) .

استمارة تحضير نشاط في فترة اللقاء الأخير

التاريخ : .... الموضوع : ....

اسم النشاط : ....

نهاية النشاط يكون الطفل قادراً على (الأهداف) : ....

المواد والأدوات اللازمة : ....

١ ـ ....

٢ ـ ....

٣ ـ ....

وصف النشاط وخطوات عرضه : ....

نماذج الأسئلة المطروحة : ....

العوامل المساعدة على نجاح النشاط (يفضل تعبئتها بعد تنفيذ النشاط ليمكن الاستفادة منها عند تكرار النشاط) :

الفصل التاسع

بعض النماذج والسجلات الرئيسة بالروضة



نموذج سجل الحالة العامة للطفل

اسم الطفل : ....

المستوى : ....

اسم المعلمة : ....

العام الدراسي : ....

	الفصل الدراسي الأول				الفصل الدراسي الثاني				ملاحظات
	جيد جداً	جيد	مقبول	ضعيف	جيد جداً	جيد	مقبول	ضعيف	
١ ـ الصحة العامة									
حالة البصر وسلامته									
حالة السمع وسلامته									
مخارج الألفاظ									
سلامة حاسة اللمس									
سلامة حاسة الشم									
شهيته للطعام									
النظافة العامة									
النشاط الحركي									
٢ ـ النمو الحركي									
القدرة على الجري									
القدرة على القفز									
القدرة على التسلق									

	الفصل الدراسي الأول				الفصل الدراسي الثاني				ملاحظات
	جيد جداً	جيد	مقبول	ضعيف	جيد جداً	جيد	مقبول	ضعيف	
القدرة على استخدام السلالم للعصود									
القدرة على استخدام السلالم للنزول									
القدرة على ربط خيط الحذاء									
القدرة على فك الأزرار									
القدرة على قص دائرة									
القدرة على تناول الطعام دون مساعدة									
القدرة على غسل الوجه									
القدرة على غسل اليدين									
القدرة على رمي الكرة									
القدرة على رفس الكرة									
٣ ـ النمو الانفعالي									
التركيز والانتباه									
القدره على التفاعل مع الآخرين									
القدرة على التكيف في البيئة التربوية									
مدى سعادته وسروره									
القدرة على ضبط أعصابه									
القدرة على ضبط العمل									
القدرة على تكرار المحاولة									

	الفصل الدراسي الأول				الفصل الدراسي الثاني				ملاحظات
	جيد جداً	جيد	مقبول	ضعيف	جيد جداً	جيد	مقبول	ضعيف	
٤ ـ النمو الاجتماعي									
الشجاعة الأدبية									
الجرأة في السؤال والمناقشة									
الاعتذار في حالة الخطأ									
الحرص على إفشاء السلام									
تقبل التعليمات									
احترام الدور									
التعاون									
المشاركة									
تحمل المسؤولين									
تقدير الآخرين									
شكر الآخرين									
عمل صداقات مع الغير									
القدرة على الهدوء عند الضرورة									
الميل المنافسة									
المشاركة في الحديث									

	الفصل الدراسي الأول				الفصل الدراسي الثاني				ملاحظات
	جيد جداً	جيد	مقبول	ضعيف	جيد جداً	جيد	مقبول	ضعيف	
٥ ـ الاتجاهات والميول الميل إلى أداء الصلاة									
الميل إلى الإنصات للأناشيد									
الميل إلى الإنصات لسماع القصة									
الميل إلى استخدام الحاسب									
الميل إلى التمثيل									
الميل إلى الألعاب الرياضية									
الميل إلى الرسم									
الميل إلى القص									
الميل إلى التلوين									
الميل إلى التقليد والمحاكاة									
الميل إلى اللعب بالرمل									
الميل إلى المحاولة والاكتشاف									
الميل إلى مشاهدة التلفاز									

تقرير عن حالة الطفل العامة وتفاعله مع البيئه

الفصل الدراسي عام

اسم الطفل : ....

المستوى : ....

اسم المعلمة : ....

	نعم	لا	أحياناً	ملاحظات
* اجتماعي وودود				
* يفضل العزلة احياناً				
* حذرِ ولا يفضل الاختلاط بأحد				
* يتمكن من سرد الوقائع بالتسلسل				
* يتمكن من التعبير عن نفسه بطلاقة				
* يستخدم الحركات المناسبة للحديث				
* يتمكن من سرد أدق التفاصيل لقصة أو مشهد				
* صريح وواضح				
* صادق في أقواله				
* واسع المدارك				
* يتذكر الأقوال والأحداث				
* يتمكن من تحديد الأشكال والصور				
* يميز الألوان عن بعضها بدقة				

استمارة خاصة بالمربية

بملاحظة ومتابعة الصحة العامة للطفل

الفصل الدراسي   العام

اسم الطفل : ....

المستوى : ....

الجوانب الخاصة بالمتابعة	دائماً	أحياناً	أبداً	ملاحظات
* الحضور إلى الروضة في الموعد المحدد				
* أنيق المظهر والهندام				
* نظيف الجسم والملبس				
* مواظب في دوامه				
* يقظ ونشيط في كل الأوقات				
* كثير الحركة ويتحمل الجهد				
* كثير الشكوى من ألم معين				
* كثير الميل إلى الطعام				
* فاقد الشهية للطعام				
* يتناول طعامه بنفسه				
* يذهب إلى دورة المياة بشكل طبيعي				
* يستوعب ما يسمعه من أول مرة				
* يميز ما يشاهده بوضوح				
* قامته مستقيمة عند الجلوس				
* مشيته عادية				

التاريخ : / / الروضة : ....

الزيارة : .... اسم المديرة : ....

متابعة السجلات الخاصة بمديرة الروضة في المملكة العربية السعودية (١)

١) سجل حضور فترات البرنامج اليومي للمعلمات

....

....

٢) سجل الملاحظات على دفاتر تحضير الدروس

....

....

٣) سجل الدروس النموذجية

....

....

٤) سجل الاجتماعات الدورية بالهيئة الإدارية والتعليمية

....

....

٥) سجل تلخيص التعاميم الهامة

....

....

٦) سجل البلاغات الإدارية والنشرات الداخلية

....

....

٧) سجل توزيع الأعمال على الموظفات

....

....

٨) سجل الملاحظات على أعمال الإداريات

....

---

(١) فتحية بخاري إدارة الإشراف التربوي ـ ينبع المملكة العربية السعودية .

التاريخ : / / الروضة : ....

الزيارة : .... اسم المساعدة : ....

متابعة السجلات الخاصة بمساعدة الروضة

١) سجل الدوام الرسمي

....

....

٢) سجل أحوال الموظفات

....

....

٣) سجل حصر وغياب الموظفات

....

....

٤) سجل المصروفات المالية

....

....

٥) سجل الاحتياطي لفترات البرنامج

....

....

٦) سجل الأطفال المستجدين

....

....

٧) سجل تخطيط الوحدات التعليمية

....

....

٨) ملفات الموظفات

....

....

توقيع المساعدة / ....

التاريخ :   /   /   الروضة : ....

الزيارة : ....   اسم المراقبة : ....

متابعة السجلات الخاصة بالمراقبة

١) سجل حضور وغياب الأطفال

....

....

٢) سجل قيد الأطفال أو أحوال الأطفال

....

....

٣) سجل توزيع الأطفال على الفصول

....

....

متابعة الملفات الخاصة بالمراقبة

١) ملف حفظ خطابات أولياء أمورالأطفال عن الغياب

....

....

٢) ملف متابعة النظافة والصيانة بالروضة

....

....

٣) ملف توزيع الأطفال على الفصول

....

....

٤) ملف توزيع العمل على المستخدمين والمستخدمات بالروضة

....

....

توقيع المراقبة / ....

التاريخ : / / الروضة : ....

الزيارة : .... اسم الكاتبة : ....

متابعة السجلات الخاصة بالكاتبة

١) سجل الوارد والملفات التابعة له

....

....

٢) سجل الصادر والملفات التابعة له

....

....

٣) سجل تسليم المعاملات

....

....

٤) سجل العلم بالتعاميم والنشرات

....

....

٥) سجلات وملفات أخرى

....

....

توقيع الكاتبة / ....

التاريخ : / /
الروضة : ....
الزيارة : ....
اسم المشرفة الصحية : ....

متابعة السجلات الخاصة بالمشرفة الصحية

١) سجل أو ملف بطاقة الحالة الصحية للطفل

....

....

٢) سجل أو ملف الحالة المرضية لبعض أطفال الروضة

....

....

٣) سجلات وملفات أخرى

....

....

توقيع المشرفة الصحية / ....

صورة
فوتوغرافية
للطفل

نموذج مقترح
طلب تسجيل طفل في روضة
للعام الدراسي.....

اسم الروضة : ....

اسم الطفل ثلاثياً : ....

لقب العائلة : ....

الجــنس : ذكر .... أنثى ....

تاريخ الميلاد : ....

مكان الميلاد : ....

الجنسية : ....

اسم الأب ثلاثياً : ....

عنوانه الدائم : ....

عنوانه في حالة الطوارئ : ....

مستواه العلمي : ....

وظيفته : ....

اسم الأم ثلاثياً : ....

مستواها العلمي : ....

هل تعمل الأم حالياً ؟ :

نعم .... لا .... في حالة الإجابة بنعم :

وظيفتها : ....

هل الأم والأب يعيشان معاً ؟ :

نعم .... لا ....

اسم ولي الأمر إذا كان غير الأب :

صلة قرابته بالطفل : ....

عنوانه الدائم : ....

عنوانه في حالة الطوارئ : ....

مستواه العلمي : ....

وظيفته : ....

هل هذه هي المرة الأولى التي سجل فيها الطفل في الروضة ؟ :

نعم .... لا ....

إذا كان الجواب لا الرجاء ذكر اسم الروضة السابقة : ....

عدد أشقاء وشقيقات الطفل :

الاسم العمر

١ ـ ....

٢ ـ ....

٣ ـ ....

٤ ـ ....

٥ ـ ....

ترتيب الطفل بين أشقائه : الأول، الثاني، الثالث، الرابع، الوحيد.

عدد أخوة وأخوات الطفل : ....

الاسم .... العمر ....

من ناحية الأم (إن وجد)

هل يوجد أعضاء آخرون في الأسرة ؟

نعم .... لا ....

إذا كان الجواب نعم الرجاء ذكر :

الاسم .... مدى العلاقة بالأسرة ....

ما الهوايات التي يمارسها الطفل ؟

١ ـ ....

٢ ـ ....

٣ ـ ....

٤ ـ ....

هل هناك مواهب لوحظت لدى الطفل ؟

نعم .... لا ....

إذا كان الجواب نعم ما هي ؟

....

الموقع السكني للطفل :

هل السكن عبارة عن بيت كبير ، بيت صغير ، شقة ، ملحق ؟

ما مدى استقلالية الطفل في المسكن ؟

خصصت له غرفة لوحده ـ خصص له جزء من غرفة .

إذا كان الجواب جزء من غرفة، من يشاركه الجزء الباقي في الغرفة ؟

هل سبق أن سافر الطفل إلى :

خارج البلاد ـ داخل البلاد ـ كثيراً ـ قليلاً.

ماذا كان السبب ؟

للعلاج ـ للسياحة ـ لزيارة الأقارب ـ رحلة عمل الوالد ـ لحضور مهرجان. . سب آخر

كم عدد الزيارات الاجتماعية التي يقوم بها الطفل أسبوعياً مع أسرته :

مرة ـ مرتان ـ ثلاث مرات ـ أكثر ؟

هل تلقى الطفل التلقيحات الوقائية اللازمة في :

شلل الأطفال ـ السعال الديكي ـ الحصبة ـ التلقيح الثلاثي.

هل يشكو الطفل من بعض الأمراض الشائعة ؟

نعم .... لا ....

إذا كان الجواب نعم ما هي ؟

فقر الدم ـ النحول العام ـ الشحوب ـ الديدان المعوية ـ الربو ـ الحساسية ـ غيرها. الرجاء ذكرها.

هل توجد لدى الطفل حساسية من طعام معين أو دواء معين ؟ الرجاء ذكر ذلك ؟

ما هي فصيلة دم الطفل ؟ ....

متى ينام الطفل في الليل عادة ؟

مبكراً ـ متأخراً قليلاً ـ متأخراً جداً ؟

متى يصحو ؟

....

هل ينام الطفل في وقت الظهيرة أو في أي وقت آخر من النهار ؟

نعم .... لا ....

إذا كان الجواب نعم كم هي المدة التي يستغرقها في النوم ؟ ....

ما هي الأكلات المفضلة لدى الطفل ؟ ....

ما هل الأكلات التي لا يحبها الطفل ؟ ....

ما هي الأشياء التي يخافها الطفل ؟ ....

كيف يعبر عن فرحه ؟ ....

كيف يعبر عن غضبه ؟ ....

هل يحب الاختلاط بالآخرين ؟

نعم .... لا ....

هل طفلك هادئ أم عصبي المزاج ؟ ....

هل يعاني من بعض الصعوبات اللغوية، كالتأتأة، والتلعثم وغيرها ؟

الرجاء توضيح ذلك . ...

من سيقوم بتوصيل الطفل إلى ومن الروضة ؟ ....

إذا كان غير ولي الأمر . . الرجاء ذكر اسمه الكامل . ...

في حالة عدم وجود من يقوم بتوصيله . . . هل يفضل استخدام مواصلات الروضة ؟

نعم ....

الاسم : ....

التوقيع : ....

التاريخ : ....

البطاقة الخاصة بالطفل	
اسم الطفل ثلاثياً :	
رقمه التسلسلي في الفصل :	
عدد أطفال الفصل :	
اسم المعلمة :	
اسم مساعدة المعلمة :	
الصف :	

النشاط العقلي للطفل				
١) قدرته على التعبير الشفوي	عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة
٢) قدرته على التعبير عن إحساسه	عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة
٣) قدرته على التعبير عن أفكاره	عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة
٤) قدرته على الإبداع والابتكار	عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة
٥) مهارته في سرد أحداث القصص التي شاهدها أوسمعها	عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة
٦) قدرته على طرح الأسئلة الذكية	عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة
٧) مدى تقديره لقيمة الأعداد	عال جداً	عال	متوسط	ضعيف
٨) قدرته على التركيز والإنصات	عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة
٩) قدرته على الاكتشاف والتجريب	عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة
١٠) مدى تجاوبه مع الأفكار والمعاني	عالٍ جداً	عالٍ	متوسط	ضعيف

١١) مدى اهتمامه بالأحرف والكلمات المكتوبة	عال جداً	عال	متوسط	ضعيف
١٢) قدرته على ربط الأفكار	عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة
١٣) مدى حذره من المحيط الذي حوله	عال جداً	عال	متوسط	ضعيف
١٤) قدرته على ترتيب تسلسل الأحداث	عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة
النشـاط الاجـتـمـاعي				
١) قدرته على التجاوب مع المعلمة	عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة
٢)مدى احترامه وحبه للمعلمة	عال جداً	عال	متوسط	ضعيف
٣) قدرته على احترام ملكية زملائه	عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة
٤) قدرته على التعاون والعطاء	عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة
٥) قدرته على اللعب والانسجام مع أقرانه	عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة
٦) قدرته على القيادة	عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة
٧) مدى تقبله للنقد من الآخرين	عال جداً	عال	متوسط	
٨) يتسم بالطابع الإيجابي	دائماً	أحياناً	أبـداً	
٩) يتسم بالطابع السلبي	دائماً	أحياناً	أبـداً	
١٠) يحب اللعب بمفرده	دائماً	أحياناً	أبـداً	
١١) يلتزم بالأدب والعادات الحسنة	دائماً	أحياناً	أبـداً	
١٢) يلتزم بالأدوار المطلوبة منه	دائماً	أحياناً	أبـداً	
١٣) يستجيب للتعليمات والتوجيهات	دائماً	أحياناً	أبـداً	
١٤) محبوب من قبل أقرانه	دائماً	أحياناً	أبـداً	
١٥) قدرته على التعاطف مع أقرانه	عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة

١٦) قدرته على الالتزام بآداب الطعام	عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة
السلوك الوجـداني والانفـعـالي للطفل				
١) مدى ثقته بنفسه	عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة
٢) سريع الغضب	دائماً	أحياناً	أبــداً	
٣) جبان	دائماً	أحياناً	أبــداً	
٤) مدى تخوفه من الأشياء	عال جداً	عال	متوسط	ضعيف
٥) ينتابه الهلع	دائماً	أحياناً	أبــداً	
٦) مدى إظهاره الرحمة للأشخاص والحيوان	عال جداً	عال	متوسط	ضعيف
٧) عدواني	دائماً	أحياناً	أبــداً	
٨) مدى صدقه وصراحته	عال جداً	عال	متوسط	ضعيف
٩) كثير المبررات	دائماً	أحياناً	أبــداً	
١٠) يلجأ إلى الكذب	دائماً	أحياناً	أبــداً	
١١) قدرته على التعبير عن فرحه	عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة
١٢) قدرته على التعبير عن حزنه	عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة
١٣) قدرته على ضبط النفس	عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة
١٤) كثير التردد	دائماً	أحياناً	أبــداً	
١٥) خجول	دائماً	أحياناً	أبــداً	
المهارات والقدرات البارزة لدى الطفل				
١) مدى التزامه النظام في اللعب	عال جداً	عال	متوسط	ضعيف
٢) قدرته على تذوق الفن	عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة

٣) قدرته على استخدام أدوات الهدم والبناء	عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة
٤) مدى جرأته في التعبير عن حاجاته	عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة
٥) قدرته على استخدام الألوان والفرشاة	عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة
٦) قدرته على مسك القلم	عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة
٧) قدرته على تمثيل الدور	عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة
٨) مدى تنظيمه لأدواته	عال جداً	عال	متوسط	ضعيف
٩) قدرته على التجول بهدوء أثناء الأركان	عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة
١٠) قدرته على فك وربط حذائه وقميصه وبنطاله	عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة
١١) قدرته على استخدام دورة المياة	عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة
١٢) قدرته على اختيار الركن المناسب أو اللعبة المناسبة	عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة
١٣) قدرته على الاعتماد على نفسه	عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة
١٤) قدرته على عد الأرقام بالتسلسل	عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة
الهوايات الملاحظة لدى الطفل				
١ ـ				
٢ ـ				
٣ ـ				
المواهب والقدرات التي يتميز بها الطفل				
١ ـ				
٢ ـ				
٣ ـ				

أهم ما تتميز به شخصية الطفل:

النمـو العـام للطفل : ....

الصحة الجسمية للطفل : ....

صحة الطفل النفسية : ....

شهية الطفل للأكل : ....

ملاحظات وتوصيات المعلمة : ....

....

....

اسم المعلمة وتوقيعها : ....

التاريخ : ....

مـلاحظات ولي الأمـر ....

....

توقيع ولي الأمر

....

نموذج مقترح لمتابعة نمو الطفل

	جيد الشهر						متوسط الشهر						ضعيف الشهر					
النمو الاجتماعي للطفل	١	٢	٣	٤	٥	٦	١	٢	٣	٤	٥	٦	١	٢	٣	٤	٥	٦
١) مدى إقباله على الروضة وانتمائه لها .																		
٢) القدرة على المبادرة ومشاركة الآخرين للنشاط .																		
٣) القدرة على احترام حقوق أقرانه في اللعب .																		
٤) القدرة على تقدير خدمات الآخرين له .																		
٥) القدرة على اتباع التعليمات .																		
٦) القدرة على مساعدة الآخرين .																		
٧) القدرة على الإلمام بالعمل المطلوب منه .																		
٨) القدرة على احترام أدوار الآخرين في الطابور .																		
٩) القدرة على المساهمة في النقاشات .																		
١٠) القدرة على كسب ود من حوله .																		
١١) القدرة على اتباع الآداب الاجتماعية .																		
١٢) الاعتذار عند الخطأ .																		
١٣) القدرة على احترام إحساس الآخرين .																		
١٤) الاستئذان قبل استخدام أشياء ليست له .																		
١٥) القدرة على الاعتماد على النفس في العمل .																		
١٦) القدرة على مشاركة أقرانه في اللعب .																		
١٧) القدرة على المحافظة على الأشياء العامة .																		

	جيد الشهر						متوسط الشهر						ضعيف الشهر					
	١	٢	٣	٤	٥	٦	١	٢	٣	٤	٥	٦	١	٢	٣	٤	٥	٦
١٨) القدرة على تمثيل الادوار .																		
١٩) القدرة على التآلف والتكيف .																		
٢٠) القدرة على المبادرة والإقدام في العمل .																		
٢١) القدرة على التفاعل مع مربية الفصل .																		
٢٢) عدم احتكار الألعاب لنفسه .																		
٢٣) القدرة على تحمل المسؤولية .																		
٢٤) الميل إلى القيادة .																		
٢٥) القدرة على التعاون والعمل الجماعي .																		
٢٦) الميل إلى المنافسة .																		
٢٧) مدى الجرأة والشجاعة لدى الطفل .																		
٢٨) القدرة على تكوين علاقات إيجابية مع الكبار .																		
٢٩) مدى استمتاعه بحب الأطفال الآخرين .																		
٣٠) شعوره بالارتياح والطمأنينة في المواقف المختلفة .																		
النمو الانفعالي للطفل																		
١) فعالية لعب الطفل .																		
٢) مدى قدرته على اختيار قدر معقولٍ من الأنشطة .																		
٣) مدى إلحاحه في علاقاته .																		
٤) مدى اعتدال مزاجه .																		

	جيد الشهر						متوسط الشهر						ضعيف الشهر					
	١	٢	٣	٤	٥	٦	١	٢	٣	٤	٥	٦	١	٢	٣	٤	٥	٦
٥) قدرته على التعاون .																		
٦) مدى انضباطه في حالات الغضب .																		
٧) مدى خوفه من المعلمة الجديدة .																		
٨) قدرته على التكيف مع الغرباء .																		
٩) قدرته على الانسجام مع الأطفال الجدد .																		
١٠) قدرته على تقبل اللوم .																		
١١) قدرته على تقبل الخسارة في اللعب .																		
١٢) مدى إحساسه بمعاناة أو انفعالات أقرانه .																		
١٣) مدى قدرته على احترام ممتلكات الآخرين .																		
١٤) مدى سيطرته على انفعالاته .																		
١٥) قدرته على اختيار الأصدقاء .																		
١٦) مدى مرونته في المواقف المختلفة .																		
النمو المعرفي للطفل																		
١) مدى استطاعة الطفل على التمييز بين شكلين بينهما فوارق بسيطة .																		
٢) مدى استطاعة الطفل التمييز بين الأحجام .																		
٣) مدى استطاعة الطفل التمييز بين الأوزان .																		
٤) مدى استطاعة الطفل طرح الأسئلة الاستطلاعية .																		

	جيد الشهر						متوسط الشهر						ضعيف الشهر					
	١	٢	٣	٤	٥	٦	١	٢	٣	٤	٥	٦	١	٢	٣	٤	٥	٦
٥) مدى استطاعة الطفل الربط بين الأشكال .																		
٦) مدى استطاعة الطفل تعيين الألوان .																		
٧) مدى استطاعة الطفل ترتيب الأشياء .																		
٨) مدى استطاعة الطفل تذكر الخبرات السمعية .																		
٩) مدى استطاعة الطفل على تعداد الأشياء .																		
١٠) مدى استطاعة الطفل سرد تسلسل الأحداث .																		
١١) مدى استطاعة الطفل التمييز بين الأطوال .																		
١٢) مدى استطاعة الطفل على معرفة الاتجاهات (يمين ـ شمال ـ شرق ـ غرب ـ أعلى ـ أسفل) .																		
١٣) مدى استطاعة الطفل معرفة الزمن (الصباح ـ المساء ـ الظهر) .																		
١٤) مدى استطاعة الطفل إدراك العلاقات بين الأشياء .																		
١٥) مدى استطاعة الطفل تكوين جمل مفيدة .																		
١٦) مدى استطاعة الطفل تمييز أوجه التشابه أو الاختلاف بين الأشياء .																		
١٧) مدى قدرة الطفل على الاكتشاف .																		
١٨) مدى قدرة الطفل على الاستطلاع بالبحث .																		
١٩) مدى قدرة الطفل على اتباع التعليمات .																		

	جيد الشهر						متوسط الشهر						ضعيف الشهر					
	١	٢	٣	٤	٥	٦	١	٢	٣	٤	٥	٦	١	٢	٣	٤	٥	٦
٢٠) مدى قدرة الطفل على تمييز الأصوات .																		
٢١) مدى قدرة الطفل على توقع الأحداث .																		
٢٢) مدى قدرة الطفل على التركيز في عمل نشاط ما .																		
٢٣) مدى قدرة الطفل على تركيب شكل ما .																		
٢٤) مدى قدرة الطفل على إدراك الأشياء الناقصة في شكل ما .																		
النمو اللغوي للطفل																		
١) مدى قدرة الطفل على طرح الأسئلة في وقتها المناسب .																		
٢) مدى قدرة الطفل على التعبير عن نفسه لفظياً .																		
٣) مدى قدرة الطفل على سرد الأحداث .																		
٤) مدى قدرة الطفل على استخدام الاتصال اللفظي أثناء مشاركته للآخرين .																		
٥)مدى قدرة الطفل على نطق الكلمات بشكل سليم .																		
٦) مدى قدرة الطفل على استخدام الاتصال اللفظي للتعبير عن حاجاته .																		
٧) مدى قدرة الطفل على التعبير عن خيالاته .																		
٨) تسميته الأشياء بأسمائها .																		
٩) مدى استطاعة الطفل الإنصات والتركيز .																		

	جيد الشهر						متوسط الشهر						ضعيف الشهر					
	١	٢	٣	٤	٥	٦	١	٢	٣	٤	٥	٦	١	٢	٣	٤	٥	٦
١٠) مدى قدرة الطفل على التعليل .																		
١١) مدى قدرة الطفل على إعادة سرد قصة أو حادثه سمعها .																		
١٢) مدى قدرة الطفل على الإجابة على الأسئلة الموجهة له بشكل صحيح .																		
١٣) مدى قدرته على التعليق على الأحداث التي تجري من حوله .																		
١٤) مدى قدرته على توصيل الرسائل اللفظية بين الروضة والبيت .																		
١٥) مدى قدرته على التعبير لفظياً عما يقلقه .																		
١٦) مدى قدرته على المشاركة في المناقشات الجماعية .																		
١٧) سلاسة مخارج الألفاظ .																		
١٨) وضوح أقواله .																		
١٩) تناغم نبرة الصوت مع محتوى الحديث .																		
النمو الحركي والعضلي للطفل																		
١) قدرة الطفل على الجلوس على الأرض .																		
٢) قدرة الطفل على فتح الباب .																		
٣) قدرة الطفل على التحكم في مسك القلم وفرش التلوين .																		

	جيد الشهر						متوسط الشهر						ضعيف الشهر					
	١	٢	٣	٤	٥	٦	١	٢	٣	٤	٥	٦	١	٢	٣	٤	٥	٦
٤) قدرة الطفل على قص الورق .																		
٥)قدرة الطفل على لصق الورق .																		
٦) قدرته على الفك والتركيب .																		
٧) قدرته على تشكيل وعجن الصلصال .																		
٨) قدرته على التصفيق .																		
٩) قدرته على الوقوف بعد الجلوس على الأرض .																		
١٠) قدرته على الوقوف على أطراف أصابعه .																		
١١) مدى استطاعته فك أزرار قميصه .																		
١٢) مدى استطاعته ربط خيط حذائه																		
١٣) مدى استطاعته فك وسد سحّاب بنطاله																		
١٤) مدى قدرته على الركل بالقدم																		
١٥) مدى قدرته على التسلق																		
١٦) قدرته على رمي الكرة																		
١٧) قدرته على التقاط الأشياء بسهولة																		
١٨) قدرته على نظم الخرز بالخيط																		
١٩) قدرته على رسم الخطوط البسيطة																		
٢٠) قدرته على التلوين																		
٢١) قدرته على صعود السلالم أو خلافها																		

	جيد الشهر						متوسط الشهر						ضعيف الشهر					
	١	٢	٣	٤	٥	٦	١	٢	٣	٤	٥	٦	١	٢	٣	٤	٥	٦
٢٢) قدرته على النزول من السلالم أو خلافها																		
٢٣) قدرته على الدوران																		
٢٤) قدرته على الجري																		
٢٥) قدرته على القفز																		
٢٦) قدرته على التزلج																		
٢٧) قدرته على طوي الأوراق																		
٢٨) قدرته على الوقوف على قدم واحدة																		
٢٩) قدرته على التدحرج																		
٣٠) قدرته على السير بخط مستقيم																		



الفصل العاشر

أهم المشكلات

التي تواجه رياض الأطفال



أهم المشكلات التي تواجه رياض الأطفال في المملكة العربية السعودية

مما لا شك فيه أن أي عمل مستحدث مهما بذلت الجهود في إتقانه وإبرازه بالصورة المخطط لها فإنه لابد من وجود ثغرات تربك مساره، وتدعو إلى إعادة النظر في مسألة التقويم لاكتشاف موضع الخلل وبالتالي تلافيه ومعالجته عن طريق الدراسات والبحوث والمناقشات الهادفة والمقارنة بين المدخلات والمخرجات، وبالتالي وضعه في المسار الصحيح.

ومرحلة رياض الأطفال إنما هي مرحلة حديثة التأسيس، إذ لم يمض ذلك الوقت الطويل على إيجادها على أرض الواقع كمؤسسات حكومية.

لذا فإن المشكلات التي تواجه رياض الأطفال لا في المملكة العربية السعودية فحسب، وإنما تمتد لتشمل معظم أقطار الدول العربية والإسلامية، إذ إن رياض الأطفال لم تنتشر ذلك الانتشار الواسع فيما إذا قورنت بالمدارس الخاصة بالمرحلة الابتدائية، إضافة إلى أن بعض الأهالي مازالوا ينظرون إلى رياض الأطفال على أنها بمثابة دور تقوم برعاية أطفالهم وإعفائهم من مسؤوليتهم لفترة من الزمن، ولغاية دخولهم المرحلة الابتدائية، متناسين بذلك دورها المهم في إعداد الطفل للحياة، وصقل قدراته ومواهبه، ومساعدته على بناء شخصيته.

والمشكلات التي تواجه رياض الأطفال حسب أهميتها هي:

١ ـ التواصل والاتصال الدائم بين الأسرة والروضة:

قد يجهل بعض أولياء الأمور أو يتجاهل ضرورة الاتصال الدائم بالروضة لسماع آراء المعنيات من القائمات على تدريب الطفل حول تطور نمو الطفل

ومتابعة سلوكه ونشاطاته وعلاقاته بالآخرين، أو للإدلاء بالمعلومات الخاصة بالطفل وسلوكه ونشاطاته في الأسرة وعلاقاته بالآخرين، وكأن كل من الأسرة والروضة يعمل لوحده وفي معزل عن الآخر، مما يحوْل دون تحقيق الأهداف المرجوة، ويعرقل عمل الروضة، بل ويحولها إلى دار تحفظ الأطفال ريثما يحضر أهاليهم لاستلامهم أو إيصالهم لهم ليس إلا.

إن التكامل والتكافل بين الأسرة والروضة إنما يدعم عملها ويساعدها في تحقيق أهدافها والوصول إلى نتائج مرضية في تربية الأطفال وإعدادهم الإعداد السليم، فدفع الرسوم ـ إن وجدت ـ والالتزام بتعليمات الحضور والانصراف للطفل ليس كافياً، بل هناك ضرورة حتمية للتعاون المثمر الفعال، والاتصال الدائم والتشاور والمناقشة ومتابعة نمو الطفل أولاً بأول، ولا يمكن أن تحمل الأسَر لوحدها مسؤولية الاتصال والتواصل، بل على إدارة الروضة تقع مسؤولية تنظيم الاجتماعات بأولياء الأمور والتنسيق لذلك، والاتصال الدائم بأولياء الأمور للتبصر حول كل صغيرة وكبيرة وفق برنامج مدروس يخطط له من أول العام الدراسي على أن يقوم في نهاية العام لتلافي جوانب الخلل أو القصور إن وجدت.

إنه من الضروري جداً إقامة علاقة وثيقة بين أسرة الطفل والروضة، واتباع أساليب الاتصال الفعال، وبناء علاقة وثيقة بين الاثنين لضمان عدم ضياع حقوق الطفل.

كما أنه من المهم جداً دعوة إدارة الروضة جميع أولياء أمور الأطفال في أول العام الدراسي وتزويدهم بجدول النشاطات الخاصة بهم، والتي تستوجب حضورهم وإشعارهم بضرورة انتخاب أعضاء منهم ليمثلوا مجلس أولياء الأمور في الروضة، ويكونوا ناطقين باسمهم بغية تحسين مستوى الأطفال ومتابعة نموهم وملاحقة ضرورة التعاون الدائم بين البيت والروضة.

٢ ـ القصور في المباني والتجهيزات:

مازالت رياض الأطفال تعاني من قصور شديد في وفرة المباني التي تكفي لاستيعاب العدد الكبير من الأطفال والذين تود أسرهم إلحاقهم برياض الأطفال، إضافة إلى عدم صلاحية معظم المباني المتوفرة لأن تكون رياض أطفال؛ سواء من ناحية التصميم والبناء أو من ناحية تزويدها بالأثاث المناسب وأعمار تلك المرحلة، فهم بحاجة إلى توفير بيئة مريحة صحية مؤثثة بأثاث جيد ومناسب، فالكراسي يجب أن تكون ملائمة وخاصة بالأطفال، وكذلك الطاولات يجب أن تكون متينة الصنع، مناسبة لمستوى جلوس الأطفال وأطوال قاماتهم، وأن تكون خفيفة يسهل على الأطفال تحريكها لاستخدامها لعدة أمور، كما أن المرافق هي الأخرى بحاجة لأن تكون مريحة ومناسبة لهؤلاء الصغار، وقلما نجد مبنى لرياض الأطفال صممت حماماته على سبيل المثال للصغار، وزودت بمغاسل تتناسب وأطوالهم، إلا في بعض رياض الأطفال الأهلية.

وهذا ما يقلل من فاعلية عمل رياض الأطفال، كذلك المكتبات وغرف الطعام الخاصة بالأطفال، فهي إن كانت متوفرة فقد لا تستوفي الشروط الخاصة بها ولعلها وجدت بشكل نادر في بعض الرياض الأهلية النموذجية، والجدير بالذكر أن معظم مباني رياض الأطفال هي بيوت مستأجرة.

٣ ـ المشكلات الاقتصادية والمالية:

إن الدعم المادي وتوفير ميزانية تتفق وحاجة البلاد إلى رياض أطفال متكاملة له أكبر الأثر في دفع عجلة التقدم، وتحقيق الأهداف التي وضعت من أجلها رياض الأطفال، ولكن نجد أن معظم رياض الأطفال الحكومية ـ إن لم نقل جميعها ـ تعجز عن تقديم خدماتها كاملة كما ينبغي؛ وذلك لعدم توفر الموارد المالية التي تكفي لتغطية كل الاحتياجات وتقديم الخدمات التي يفترض أن تقدمها.

لذا فإنه بات من الضروري إعادة النظر بميزانية رياض الأطفال، ودراسة الاحتياجات بشكل دقيق ومتوازن مع المراحل الأخرى، وتقديم الدعم المادي في وقت مبكر مما يساعد في الإعداد والتنظيم الجيد، وتقديم أقصى ما يمكن تقديمه من خدمات ولأكبر شريحة من أطفال المجتمع، والتعاميم الواردة من الرئاسة العامة لتعليم البنات في المملكة العربية السعودية قد توضح تدني المستوى الاقتصادي لرياض الأطفال، ومثال على ذلك:

* تعميم رقم ٢١٤ / ٢ ب / ١ صادر من معالي الرئيس العام لتعليم البنات بتاريخ ١٩ / ٤ / ١٤٠٣ هـ.

بعنوان: صرف مبلغ ألف ريال سنوياً لكل فصل دراسي في الروضة أو الحضانة.

* تعميم رقم ٣٦٠ / ٢ س / ١ ت صادر من معالي الرئيس العام لتعليم البنات بتاريخ ١٠ / ٨ / ١٤٠٢هـ.

* تعميم رقم ٨٥٥٦ / ٥ / ١ صادر من معالي الرئيس العام لتعليم البنات بتاريخ ١٥ / ٢ / ١٤٠٦هـ. يتضمن تخفيض المبالغ التي تصرف في رياض الأطفال بنسبة ٥٠ ٪.

٤ ـ التدريب والإدارة والمعلمات:

مازال حقل رياض الأطفال حديثاً، وعلى الرغم من افتتاح أقسام رياض الأطفال في بعض كليات البنات، مثل كليات إعداد معلمات الابتدائي وجامعة الملك سعود وغيرها من مؤسسات التعليم العالي في المملكة، إلا أنه مازال هناك افتقار للدورات التدريبية المنظمة والدائمة التي تدعم عطاء معلمة الروضة وتدعمها بالأفكار الجديدة وتبادل الخبرات وتدفعها للتطوير والتحديث المستمرين هذا من ناحية ومن ناحية أخرى، فإن بعض رياض الأطفال الأهلية تقوم بتوظيف

من لا دراية لهن بعلم رياض الأطفال، أو لم تسبق لهن التجربة في ذلك المجال، وذلك بحثاً عن الموظفات اللاتي يقبلن بأجور زهيدة مقابل خدماتهن.

أو لتوظيف بعض العناصر العاطلة عن العمل دون النظر إلى خطورة تلك المهنة التى يفترض أن تتميز من تمتهنها بالدراية والخبرة والرغبة الأكيدة للعمل مع الأطفال، إضافة إلى دراسة نظرية وعملية في مجال رياض الأطفال، حيث إنها تقوم بإعداد الطفل في أهم مراحل حياته وأكثرها خطورة.

وهناك أيضاً بعض المعلمات القديمات في رياض الأطفال واللاتي يحتجن بالتأكيد إلى تنوير وتدريب حول كل ما هو جديد ومستحدث، لا سيما وأننا الآن نعيش في عصر العلم والثورة المعرفية والتقنية وبحاجة إلى تطوير مستمر وتدريب بناء.

أما من ناحية الإدارة فإنه بات من الأمور الحتمية استحداث أقسام خاصة بأدارة رياض الأطفال في الجامعات والكليات، شأنها في ذلك شأن أقسام الإدارة التربوية، إدارة الأعمال، إدارة الحاسوب، إدارة الوقت، الإدارة العامة وهكذا، حيث إن رياض الأطفال بحاجة ماسة إلى إداريات محنكات درسن الإدارة علماً وتطبيقاً، لأن نجاح أية مؤسسة مهما كان شأنها يتوقف بالدرجة الأولى على حسن إدارتها وحكمة قيادتها.

هذا بالاضافة إلى الحاجة إلى التدريب المستمر في مجال الإدارة.

لذا فإن من المشاكل التي تواجه رياض الأطفال قلة أو ضعف الكادر الإداري، وغياب التخصص، ونقص التدريب، وعدم التجديد، والميل إلى التعامل مع الوقت أكثر من التعامل مع البشر، فالمديرة يجب أن تتصف بالحيوية والنشاط واليقظة والابتعاد ما أمكن عن الروتين ووضع الثقل عليه، كذلك

التعامل بالأوراق والسجلات وهذا لا يعني التخلي عن الأعمال الكتابية بل التوسط بين الأمرين وعدم إهمال جانب على حساب الآخر .

٥ـ تعدد الجهات الإشرافية، والازدواجية في الإشراف والتوجيه:

من مهام مديرة الروضة الإشراف والتوجيه المستمرين مع المتابعة والتقويم، وهذا أمر مسلَّم به، وَلكنَّ هناك شيئاً آخر يقوم به مكتب الإشراف التربوي ويتولى كتابة التقارير حول الجولات الإشرافية، وقد تتوافق معايير الإشراف التي يضعها مكتب الإشراف التربوي مع تلك التي تضعها المديرة، وقد لا تتوافق، مما يربك عمل المعلمات والموظفات، إضافة إلى ذلك فإن هناك العديد من رياض الأطفال بعضها حكومي والآخر أهلي، والحكومي قد يتبع إلى جهة أو أخرى كالرئاسة العامة لتعليم البنات، وزارة المعارف، وزارة العمل والشؤون الاجتماعية، رئاسة الحرس الوطني، وزارة الدفاع والطيران، وغيرها من الجهات الحكومية التي تخدم التربية والتعليم، ولكن للأسف نجد أن كل دائرة أو مكتب خاص بالإشراف التربوي وتابع إلى أحدى الجهات المذكورة آنفاً له أسلوبه الخاص ومعاييره في الإشراف والتوجيه؛ مما يربك أداء الخدمات المطلوبة بالشكل الصحيح، وينقض التعليمات، ويشتت الأفكار، ويوسم البرامج بالازدواجية وعدم الوضوح.

بينما لو تضافرت الجهود ووُضعتْ أسس وأهداف الإشراف التربوي وفق معايير ثابتة وموحدة لجميع رياض الأطفال في المملكة، لا سيما وأن التعليم في المملكة يتخذ مسار المركزية مما يدعو إلى تنسيق جهود الجهات القائمة على الإشراف وصب الأفكار والجهود في بوتقه واحدة بغية تجنب الازدواجية والخلط. بل توخي الدقة والموضوعية والشمولية والتكامل . .

إن من الضروري جداً تقارب وجهات النظر الخاصة بكل المؤسسات التعليمية، أو إسناد مهمة الإشراف والتوجيه إلى مختصين مؤهلين لهم من الخبرة ما يكفي لأداء أعمالهم على أتم وجه، إضافة إلى تزويدهم ببرامج تدريبية دائمة مع وضع معايير موحدة ودقيقة وواضحة الأهداف لتخدم جميع رياض الأطفال، وتعين على تقديم الخدمات التي تشبع حاجات الأطفال، وتساعد على تحقيق الأهداف المطلوبة عن طريق التخطيط السليم والتنظيم والتنسيق على مستوى عال، وبالتالي المتابعة والتوجيه والتقويم الصحيح الذي يضمن تعزيز نقاط القوة والقضاء على مواطن الضعف وحل المشكلات.

٦ ـ الطالبات المعلمات (طالبات التربية والعملية):

تقوم كليات إعداد المعلمات والجامعات بتوزيع طالبات السنوات المنتهية بأقسام رياض الأطفال على رياض الأطفال في كافة أنحاء المملكة العربية السعودية بالتعاون والتنسيق مع إدارة التوجيه والإشراف التربوي التابعة للرئاسة العامة لتعليم البنات بالنسبة لكليات إعداد المعلمات، وحيث إنه لا توجد رياض أطفال خاصة لغرض التطبيق العملي وملحقة بكليات إعداد المعلمات، لذا فإن وجود الطالبات للتطبيق قد لا يلاقي في معظم الأحيان تلك الرغبة الصادقة للتعاون معهن والأخذ بأيديهن ومتابعتهن متابعة دائمة من قبل مديرات رياض الأطفال وكذلك المعلمات، مما يجعلهن يشعرن بالإحباط أحياناً وسوء الترحيب، وهذا بلا شك يؤثر سلبياً على عطاءاتهن إضافة إلى أن معلمة الفصل الأساسية تتخلى تماماً عن مسؤولياتها في بعض رياض، الأطفال مما لا يفسح المجال أمام الطالبات المعلمات للتطبيق بصورة سليمة مئه بالمئة. ولعلنا ندرك تأثير ذلك على مجموعات الأطفال الذين تعمل معهم الطالبة المعلمة، هذا إضافة إلى عدم وجود وحدة التوجيه وتعدد جهات الإشراف، وتشتت الطالبة المعلمة بين تعليمات وتوجيهات إدارة رياض الأطفال من جهة، والإشراف التربوي من جهة

ثانية وإشراف أخصائية التربية العملية من جهة ثالثة، وكل هذا يؤدي إلى مردودات سلبيه لا تنفع الطالبة المعلمة ولا تساعد على النهوض بمستوى رياض الأطفال، بل وتسبب إرباكاً كبيراً.

٧ـ عدم تمكن المعلمة المتخصصة برياض الأطفال من تطبيق ما درسته نظرياً:

تقوم كليات البنات والجامعات (قسم رياض الأطفال) بتدريس الطالبات مقررات عديدة في مجال الطفولة، وعلم النفس، والصحة النفسية، وعلم نفس نمو الطفل، ونظريات التعلم، ومشكلات الطفل السلوكية، وغيرها من الأمور الضرورية لإعداد معلمة رياض الأطفال.

وحبذا لو تطبق هذه الدروس على أرض الواقع قبل بدء الخرِّيجة بالتدريس؛ لتتمكن من تطبيقها والاستفاده منها وتجربتها على أرض الواقع، فمن الضروري ربط الدروس النظرية بأخرى عملية تجريبية للاستفادة منها، واستخدامها بشكل أمثل.

٨ـ غياب الموازنة في تعيين الإداريات:

كثيراً ما تشكو بعض مديرات رياض الأطفال حول وجود تكدس إداري في الروضة، كوجود أربع مساعدات للمديرة في حين أن الروضة لا تحوي إلا ثلاثة فصول دراسية، وحيث إن تمركز الإدارة العليا في رئاسة تعليم البنات تكون في يد القسم الرجالي، لذا فإن الموظفات اللاتي ينسبن إلى رياض أطفال معينة، ويكون النقل أو التعيين من قبل القسم الرجالي، لذا فإن مديرة الروضة لا حول لها ولا قوة في منع ذلك، بل عليها أن تسلم بتلك البطالة المقنعة، والتي تثير للمديرة مخاوف كثيرة، وتسبب لها القلق الدائم في إيجاد عمل لهؤلاء الإداريات، إضافة إلى مكان لجلوسهن، في حين أن مبنى الروضة يشكو من الضيق وقلة عدد المرافق.

٩ـ الشحة في الموارد المالية الخاصة برياض الأطفال:

إن جزءاً كبيراً من المصاريف التي تعتمد عليها رياض الأطفال في المملكة العربية السعودية، وفي رئاسة تعليم البنات بالذات هو تلك المبالغ التي تُجمع من الأهالي كأجور تسجيل سنوي، حيث يتراوح تسجيل كل طفل ما بين خمسمئة إلى ثمانمئة ريال سعودي، وهذا المبلغ قياساً باحتياجات الروضة ومتطلباتها الكثيرة من وجبات غذائية، ومكتبة، ووسائل، وتجهيزات، لا يمكن أن يفي بالغرض الذي يساعد على تحقيق الأهداف التي وجدت رياض الأطفال من أجل تحقيقها، وهي بحاجة إلى دعم مادي أكبر.

وهذا لا يعني أن الرئاسة تخلت تماماً عن دعم هذه المؤسسات، ولكن هناك أملاً في زيادة ذلك الدعم.

١٠ ـ عدم تكافؤ الفرص بالنسبة لأطفال المجتمع:

بما أن انخراط الطفل في برنامج رياض الأطفال أصبح ضرورة لا غنى عنها، إلا أن رياض الأطفال الحكومية والتابعة للرئاسة العامة لتعليم البنات تشترط قبول أطفال الموظفات وطالبات الكليات فقط، أما أطفال العامة فلا يشملهم القبول إلا في حالات وجود أماكن شاغرة، وبطبيعة الحال فإن كل روضة لها قدرتها الاستيعابية التي من المحال أن تتقبل جميع أطفال المجتمع على حد سواء، وهذا يخلق الحقد ويسمح للتباين بفرص التربية والتعليم التي يفترض أن تمنح لكل طفل على حد سواء.

١١ ـ عدم قدرة الإشراف التربوي على حل المشكلات التي تعاني منها رياض الأطفال:

في معظم الأحيان تلجأ مديرة الروضة إلى الإشراف التربوي باعتباره المرجع المباشر لها لحل المشكلات، المختلفة كشحة المعدات والوسائل، وسوء حال المبنى، ووجود موظفات أكثر من العدد المطلوب، إلا أن الإشراف التربوي قد

يقف عاجزاً أمام هذه المشكلات، وذلك لعدم تمتعه بصلاحية اتخاذ الكثير من القرارات وعدم وجود المرونة التي يفترض أن تسمح بها الإدارة العليا.

١٢ـ عدم ملاءمة الاستمارات الخاصة بالأداء الوظيفي:

صممت استمارات الأداء الوظيفي الخاصة بالمديرة، وكذلك بالمعلمات على أنها لمديرة ومعلمات المرحلة الابتدائية وليست لرياض الأطفال، وهذا يعوق الدقة والموضوعية في كتابة التقارير، مما يسبب بعض القلق للمديرات والمعلمات على حد سواء، إضافة إلى أن للمديرة الحق في التصرف بـ(٤٩) درجة من (١٠٠) درجة في كتابة تقاريرها عن منسوبات الروضة، بينما يكون الباقي وهو (٥١) درجة من (١٠٠) للمشرفة التربوية في كتابة تقاريرها، وهنا يلاحظ أن للمشرفة التربوية النصيب الأوفر في عملية تقويم الموظفات، على الرغم من أن المشرفة التربويه غير مقيمة بالروضة، والأولى أن تقوم مديرة الروضة بعملية تقويم الأداء الوظيفي للموظفات بينما تترك درجة بسيطة للإشراف التربوي، فالمديرة هي أجدى في عملية التقويم لاسيما وأنها تتابع عمل الموظفات يومياً وعلى مدار العام وبشكل مباشر، بينما تكتفي المشرفة بزيارات نادرة تقوّم بموجبها أعمال الموظفات مما يدفع أحياناً إلى إجحاف حقوق البعض.

١٣ـ عدم وجود الأجهزة الحديثة:

يشهد العالم تطوراً تقنياً سريعاً ومن ضمنه ذلك التطور في الأجهزة والمعدات والوسائل الحديثة كالكمبيوتر وشبكات الاتصالات المتطورة كالبريد الإلكتروني وغيرها.

ورياض الأطفال تفتقر تقريباً لتلك الوسائل الحديثة التي يفترض أن تزود بها جميع رياض الأطفال الحكومية بغية مواكبة متطلبات العصر والاستفادة من التقنية الحديثة، ومن المؤسف جداً أن يلاحظ في رياض الأطفال ممارسة الأساليب

القديمة البالية في تخزين الملفات وتكديسها، ناهيك عن الوسائل التعليمية البالية والمكتبات بنظامها القديم، إضافة إلى شح الكتب والوسائل فيها.

١٤ ـ تضارب التعليمات:

مما يشتت عمل إدارة الروضة هو تضارب التعليمات: فالإشراف التربوي يقوم بالتوجيه وتقديم النصح والاستشارات، لكنها سرعان ما تناقض من قبل الإدارة العليا ـ القسم الرجالي ـ لا سيما بالنسبة للتعليمات الشفوية.

١٥ ـ عدم ملاءمة أوقات الدوام الرسمي برياض الأطفال:

يعاني الكثير من الآباء والأمهات من مشكلة توقيت حضور وانصراف أطفالهم من وإلى الروضة، مما يضطرهم إلى ترك أعمالهم خلال الدوام الرسمي، وذلك إما بسبب عدم وجود وسائل النقل التي تقلّ الأطفال، أو بسبب خوفهم نتيجة لعدم وجود الرعاية الكافية والإشراف التام على أمور النقل، أو لعدم وجود من يرعاهم داخل البيت ريثما تنتهي الأم من عملها خارج البيت، وهذا يسبب مشكلة كبيرة لأولياء الأمور الذين يحرصون على تسجيل أطفالهم بالروضة من جهة، وعلى التمسك بوظائفهم والالتزام بساعات العمل من جهة أخرى.

إن مسألة عدم التوافق بين ساعات العمل المقررة على أولياء الأمور من جهة، وساعات بقاء الأطفال في الروضة من جهة أخرى تشكل معضلة كبيرة لمعظم أولياء الأمور، إضافة إلى أن طول المدة التي يقضيها الطفل في الروضة أو قصرها قد لا تتناسب وظروف أولياء الأمور، لذا فمن الضروري إنشاء نظام مرن يخدم الجميع.

١٦ ـ التمسك الشديد بالروتين الإداري:

قد تحدث حالات طارئة بسيطة يتحتم على مديرة الروضة أن تتخذ فيها قراراً فورياً، لكن من المؤسف نجد أن معظم المديرات يتقيدن حرفياً بما جاء في

التعليمات، ولا يسمحن بالمرونة بأن تأخذ أي شكل في الإدارة، مما يعطل سير العملية التربوية ويطبعها بطابع الجمود، وذلك عن طريق الرجوع إلى الإشراف التربوي في كل أمر مهما صغر شأنه، هذا من ناحية، ومن ناحية أخرى فإنهن يحتفظن بجميع الصلاحيات الممنوحة لهن دون مطاطية ودون تفويض بعض الصلاحيات حتى الصغيرة منها للأخريات، مما يطبع العمل بطابع الجمود، ويتسبب في حدوث مشكلات وملابسات كثيرة.

١٧ ـ سطحية نظرة بعض الأسر إلى رياض الأطفال:

على الرغم من أهمية مرحلة ما قبل المدرسة لجميع الأطفال في بلورة شخصياتهم واكتشاف قدراتهم وتدريب حواسهم، إضافة إلى إعدادهم الإعداد الجيد لدخول المرحلة الابتدائية، إلا أن بعض الأسر ما زالت تجهل أهمية رياض الأطفال، وتنظر إليها على أنها مسألة ترفيهية بحتة، فتعمد إلى توفير الألعاب للطفل في البيت، وتُسند مهمة الرعاية إلى الخادمة أو المربية.

وهذا الأمر على الرغم مما يترتب عليه من مخاطر، فإنه يحرم الطفل من التمتع بحق من حقوقه في تلقي التربية السليمة في سن ما قبل المدرسة.

١٨ ـ عدم إلمام معلمات ومشرفات الروضة باستخدام الوسائل الحديثة:

على الرغم من أن رياض الأطفال مازالت تفتقر إلى وجود الوسائل التربوية الحديثه، إلا أنه بات من المتوقع أن تزود رياض الأطفال بهذه الوسائل وبشكل تدريجي، هذا فيما إذا أصرّت الإدارة على تكرار ندائها لأهمية ذلك في سير عجلة العملية التوبوية والتعليمية، ولكن يعاب على إدارات رياض الأطفال عدم تدريب الكوادر الموجودة على استخدامها عن طريق زيارة بعض المراكز العلمية المتاحة في المملكة والتي أصبحت منتشرة والحمد لله، فالتعرف على تلك

الأجهزة والوسائل الحديثة والتدريب على استخدامها أصبح ضرورة لازمة لكل معلمة ومشرفة في رياض الأطفال، إضافة إلى إدارة رياض الأطفال، فالتأهيل لاستخدام تلك الوسائل قبل وصولها إلى رياض الأطفال أمرٌ مهمٌ وإلا فمكانها المستودعات والمخازن وهذا ما لا يتمناه أحد.

١٩ ـ قلة المطبوعات والنشرات:

بما أن مرحلة رياض الأطفال أصبحت لا تقل شأناً عن المراحل الدراسية التي تليها، فإنه بات من الضروري إنشاء دور خاصة بالبحث والكتابة والتأليف والترجمة في مجال رياض الأطفال.

وذلك لإثراء معلومات كل مسؤولة في رياض الأطفال وإمدادها بالجديد في كل مجالات رياض الأطفال سواء الإدارية أو التربوية أو فيما يتعلق بعلم النفس والمشكلات السلوكية، وإلقاء الضوء على كل ما هو جديد، إضافة إلى إقامة الندوات الدائمة وحضور المؤتمرات؛ وذلك لإثراء حصيلة الكوادر العاملة بمجال رياض الأطفال مما يعود بالنفع على الأطفال أنفسهم، والذين يُعدّون ركيزة المجتمع وأساسه.

٢٠ ـ العوائق الاتصالية:

مازالت معظم الإدارات التربوية التابعة للرئاسة العامة لتعليم البنات، ومنها رياض الأطفال، تعاني من عدم وجود الوسائل الاتصالية الحديثة مثل الكمبيوتر، والبريد الالكتروني، والميكروفيلم، والميكروفيش، وغيرها من الوسائل الاتصالية الحديثة التي لا غنى عنها اليوم في كل مؤسسة مهما كان حجمها صغيراً، وهذا بالطبع يشكل عائقاً كبيراً في الاتصال، ففي الإضافة إلى طول وتعدد القنوات الاتصالية بسبب للتمسك بالأسلوب الروتيني البالي، فإن استجابة المتلقي للمرسل من طلبات واستفسارات قد تأخذ وقتاً طويلاً، ناهيك

عن الخطأ الذي ينتج أحياناً من جــراء تسليم بريد خاص بروضة ما إلى روضة أخرى بسبب الموقع، أو تقارب الأسماء، أو الأرقام، إضافة إلى احتمال جهل المراسل بما فيه، مما يتسبب في تأخير إضافي وتعطيل لإجراءات العمل.



ما الذي يساعد في إيجاد الحلول الجذرية للمشكلات والمعوقات التي تواجهها إدارات رياض الأطفال ؟

في الحقيقة إنه من الممكن جداً إيجاد الحلول الجذرية وتقليص كل المعوقات والمشكلات إلى الحد الأدنى فيما إذا وجدت الإدارة الواعية المدركة لدورها القيادي الفعال في تسيير دفة الأمور، والمساعدة في دفع العملية التربوية لأنْ تواكب تيار العصر ومتطلباته الكثيرة، فإعادة النظر في مسألة التخطيط أمر ضروري بعد البحث عن الخطأ باستخدام أساليب تقويم متطورة ودقيقة والاستناد إلى الحكمة وبُعد النظر في ذلك.

لأن التقويم لم يوجد من أجل ترقية أو نقل أو عقاب موظف ما بقدر ما أنه وجد للتشخيص والعلاج والاستفادة من نقاط القوة وإظهارها، واكتشاف نقاط الضعف ومحاولة إيجاد الحلول الناجعة لها.

فالتقويم يجب أن يشتمل على كل صغيرة وكبيرة من قوى بشرية ومادية في أية مؤسسة، وأن تستخدم فيه كل الوسائل والمستلزمات التي تتطلبها عملية التقويم من اختبارات واستبانات وبطاقات خاصة بالملاحظة واستفتاءات ونتائج.

على أن تكون هذه الوسائل والمستلزمات مصممة وفق خطة محكمة ومعايير دقيقة مع وضوح الأهداف.

ولا يفوتنا أن ننوه بضرورة معرفة القائمين على استنباط النتائج معرفة تامة باستخدام جميع تلك الوسائل والطرق الصحيحة لاستخدامها لمعرفة نتائج التقويم، وبناء على تلك النتائج توضع الحلول المناسبة كإعادة النظر في التخطيط والتنظيم والتوجيه والمتابعة ووسائل التقويم على سبيل المثال.

إن نظام المركزية في التربية والتعليم والذي تأخذ به معظم الدول العربية، ومنها المملكة العربية السعودية هو ذلك النظام الذي يؤمن بضرورة تكافؤ الفرص عن طريق توحيد التعليم في كل أرجاء البلاد وذلك توخياً للدقة في تطبيق السياسة العليا للبلاد.

ومن أبرز سماته أن السلطة تتمركز عادة بيد الإدارة العليا (رأس الهرم في البناء التنظيمي)، وهذا النظام وإن كانت له مزاياه العديدة كتوجيه وتوحيد نواحي النشاط والاقتصاد في النفقات والعمل ما أمكن لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية الشاملة إلا أنه يفتقر إلى المرونة لفسح المجال للإبداع والابتكار والاستفادة عن طريق التنويع في المنهج من الموارد البشرية والطبيعية وكل البيئة التي وجد فيها.

وقد تتميز القيادة الإدارية التربوية على المستوى الأعلى بنوع من المرونة وإفساح المجال في تفويض السلطة بغية السرعة في تسيير الأمور، وهذا أمر مرغوب فيه لإيجابياته الكثيرة، لا سيما إذا كان الأشخاص الذين فوضت لهم السلطة أكفاء لتحمل المسؤولية والعكس صحيح، فربما تتميز القيادة الإدارية بالتسلط والاستبداد فلا تسمح لأي نوع من المرونة في تفويض السلطة، ويبقى القرار لها وحدها تنفرد فيه في كل أمر مهما كبر شأنه أو صغر، مما يعرقل سير العملية التربوية وهذا ما لا نتمناه، وفي كل الحالات يبقى الأمر متروكاً للسلطات العليا في الإدارة التربوية.

ونذكر على سبيل المثال بعض ما دار في إحدى الدورات التي نفذت في معهد الإدارة لتدريب المشرفات التربويات، واللاتي طرحن العديد من المقترحات والأفكار الجديرة بالدراسة والمناقشة، كما ناقشن العديد من المعوقات والصعوبات التي واجهتهن وتواجههن أثناء الخدمة، فوجد أنه من الأجدى استضافة سعادة المديرة العامة للإشراف والتوجيه التربوي للرد على تساؤلاتهن، ولمعرفة النقطة التي

ينطلق منها اتخاذ القرار في مجال الإدارة التربوية في الرئاسة العامة لتعليم البنات، ولعلنا علمنا في الصفحات السابقة بأن مديرة الروضة تمثل أعلى سلطة داخل الروضة تليها في التسلسل الهرمي المشرفة التربوية التي تتبع لإدارة الإشراف والتوجيه التربوي، وهذه ـ أي المشرفة التربوية ـ تحكمها سلطة إدارية تعود إلى المديرة العامة للإشراف والتوجيه.

والأسئلة التي طرحت على مديرة عام الإشراف والتوجيه التربوي لم تكن خاصة بمديرات رياض الأطفال بالذات، فالأسئلة كانت تتعلق بالإدارة التربوية بوجه عام وتدخل ضمنها إدارة رياض الأطفال.

ولعلنا نلاحظ اهتمام سعادة مديرة عام الإشراف والتوجية التربوي في الرئاسة العامة لتعليم البنات بالرد على كل سؤال وَرَدَ لها محاولةً إيجاد الحل الملائم له بعد دراسته ومناقشته مع الجهات المعنية، وقد اتسمت ردودها بالتفاؤل والإيجابية.

عنوان الاجتماع: أسئلة موجهة لسعادة د. موضي النعيم مديرة عام الإشراف والتوجية التربوي من قبل بعض الموجهات التربويات الملتحقات بالدورة التدريبية للتوجيه التربوي في معهد الإدارة.

التاريخ: ٤ / ٥ / ١٩٩٢م.

الزمان: الساعة الواحدة من بعد ظهر يوم الإثنين.

المكان: معهد الإدارة العامة بالرياض ـ القسم النسائي غرفة الاجتماعات رقم ١٦٤.

الحضور: د. موضي النعيم / زائرة د. رافدة الحريري و د. ماجدة حبشي معدتا البرنامج التدريبي إضافة إلى مجموعة المتدربات من الموجهات التربويات من مختلف أنحاء المملكة.

س ـ لاحظنا من خلال مناقشة مديرات المدارس المتدربات حالياً بالمعهد، بأنهن حوّلن من مدرسات إلى مديرات دون المرور بدورات تدريبية في الإدارة، ودون التعرف على مهام مديرة المدرسة من خلال الخبرة أو القراءة، وهذا قد يحدث فجوة في مسار التربية، ويؤدي إلى حدوث خلل في عملية التعليم بوجه عام، فالخبرة والدراسة ضرورتان لابد من تواجدهما أو إحداهما على الأقل.

ج ـ حولت المدَرِّسات إلى مديرات نظراً لحاجة البلاد آنذاك، فمصلحة هذا البلد فوق كل اعتبار لكننا وضعنا حالياً خطة مدروسة تحول بموجبها المدَرِّسة إلى مديرة، وذلك بإلزامها لدخول دورة تدريبية، ثم وضعها بعد ذلك تحت التجربة لمدة عام كامل يقرر بعدها مدى صلاحيتها أو عدمها كمديرة مدرسة ويتخذ قرار نهائي على ضوء ذلك.

س ـ هل هناك نية في إصدار مجلات تربوية عن الرئاسة العامة لتعليم البنات، وذلك لملاحقة التطورات والمستجدات العلمية والتربوية ؟

ج ـ نعم، هناك مجلة ستصدر قريباً بهذا الخصوص وستكون سنوية.

ـ تعليق الموجهات: المجلة السنوية قد لا تفي بالغرض؛ وذلك لضرورة ملاحقة التطورات والتحديثات التربوية ، وقد يكون إصدارها كل ثلاثة أشهر أعم نفعاً.

س ـ في أحيان كثيرة نكتب مقترحاتنا وشكاوانا لكننا لا نجد أي تجاوب بخصوصها؛ مما يسبب لنا الإحباط ويدفعنا إلى الشعور بالإخفاق ، ما هو تبريركم لذلك ؟

ج ـ الاستمرار في الكتابة وعدم اليأس وتكرار المحاولة هو الحل الناجح للوصول إلى ما نريد، فالمسألة تتطلب الصبر والأناة حيث إن عدم التجاوب لا يعني

الإهمال، لكنه قد يكون دراسة للحالة أو محاولة للانتظار لحين توافر المطلوب وقد يكون تحقيق ٢٠ ٪ من النسبة المطلوبة سنوياً إنجازاً طيباً !!

س ـ مسؤولية الموجهة متشعبة وسلطتها محدودة، كيف لكم أن تساعدوها في موازنة السلطة مع المسؤولية ؟

ج ـ إن جميع التوجيهات بخصوص ذلك وجدت حتى لا تكون هناك شكاوى ويحصل تضارب، لكن هذا النوع من التوحيد تنفذه كل موجهة بطريقتها الخاصة وأسلوبها المميز، ونحن نشجع المرونة لأن لكل موجهة طريقة مختلفة عن الأخرى رغم وحدة الهدف.

س ـ تعاني بعض مكاتب التوجية من مشكلة الاتصالات؛ لأن توزيع البريد يعطل العمل ويؤثر على جوهره بسبب البطء الشديد والخطأ في التوزيع أحياناً.

ج ـ البريد لا يشكل مشكلة؛ لأن المسؤولة تكلف بتوصيل البريد إذا كان مسارها مطابقاً والمكان المراد حمل البريد إليه، وإنها ليست ملزَمة به إذا كان ذلك يؤثر على جوهر العمل ويعطله !!

س ـ ما هي الإجراءات التي تتخذ بشأن المعلمة الضعيفة وغير الكفء ؟

ج ـ تُحوَّل إلى إدارية.

س ـ تعاني معظم المدارس من نقص في مدرِّسات اللغة الإنجليزية وهذا رغم ما يسببه من عرقلة لسير عملية التعليم، فإنه أدى إلى دفع بعض المدرسات إلى طلب إجازة للهروب من ضغط العمل، ما رأيكم ؟

ج ـ نحن نشعر فعلاً بوجود هذه المشكلة، وستُحَلّ قريباً بإذن الله.

س ـ بما أن الإجازات المرضية التي تتقدم بها المعلمات زادت عن حدها بسبب ازدحام الجدول، هل من الممكن إعادة النظر في نصاب كل معلمة في جميع المراحل ؟

ج ـ نعم، هذا الموضوع قيد الدراسة .

س ـ هل هناك نية في تغيير أو تطوير منهج رياض الأطفال، وعمل توعية بالمنهج الجديد ؟

ج ـ نعم، لقد أمر خادم الحرمين الشريفين بتغيير المناهج نحو الأفضل وهذا ما يُعدّ له الآن .

س ـ في بداية العام الدراسي يتأخر وصول الكتب والمقررات الدراسية مما يعطل سير الدراسة لفترة طويلة، ما هو الحل لتلافي ذلك ؟

ج ـ المستودعات مليئة بذلك، وهنا يكمن دور المديرات في التنسيق فيما بينهن مع مراعاة المرونة لتسهيل الأمور، ومع هذا فمرحلة متابعة تأخر وصول الكتب والمقررات تحتاج إلى تأكيد .

س ـ إن ضرورة ترابط وحدة التوجيه تحتم إعادة النظر في توزيع الأدوار، كإلزام مديرة المدرسة بضرورة حضورها لدروس المعلمات بشكل دائم، وعليها ألا تترك الأمر للموجهة بشكل تام؛ لأن التوجيه من مهام عمل المديرة ولا يمكن إغفاله، حيث إن بعض المديرات بدأن بالتقاعس في دورهن في المتابعة والتوجية لاعتمادهن الكلي على الموجهة .

ج ـ هذا الأمر بديهي ـ وسنؤكد على ضرورته، وهنا يكمن دور الموجهة الإدارية في متابعة هذا الأمر .

س ـ في كتابة التقارير السرية (تقرير كفاية الأداء الوظيفي) لا تطلع الموظفة على نقاط ضعفها وقوتها مما يجعلنا نطالب بإلغاء هذا الروتين الذي لا فائدة منه .

ج ـ أبداً المعلمة أو الموظفة تطلع على التقرير دائماً ، ويوجه عادة خطاب شكر يعمم على المدارس لتعزيز نقاط القوة .

تعليق : يحق للموظفة أن تطلع على التقرير الخاص بها إذا طلبت ذلك ، شرط أن يكون ذلك بعد اعتماده من الجهات المعنية ، هذا حسبما جاء في نظام ديوان الخدمة المدنية .

س ـ خريجات كليات الآداب هم دون المستوى المطلوب تربوياً مما يربك العملية التربوية ، ما رأيكم ؟

ج ـ الموضوع ما زال تحت الدراسة ؛ لأننا أيضاً نشعر بهذا العائق .

يكتفي بهذا القدر من الحوار الذي دار بين المشرفات التربويات وبين أعلى سلطة في القيادة النسائية في مجال التربية والتعليم آنذاك ، ولعلنا نتبين من خلال طريقة صنع القرارات الإدارية وقدر تناسب السلطة مع المسؤولية في هذا المضمار مع خالص التقدير للأستاذة الفاضلة د . موضي النعيم على إيجابيتها وتفائلها .

إن إدارات رياض الأطفال بحاجة ماسة إلى توفير الكفاءات الإدارية المتخصصة في هذا المجال والكوادر المؤهله والمدربة ، حيث إن رياض الأطفال هي الركيزه الأساسية لبناء شخصية الطفل ، وإنها ليست دوراً لحفظ الأطفال في مكان آمن وبالأخص أطفال العاملات ـ بل إنها من أهم المراحل الدراسية خطورة وأكثرها أهمية .

ومن ناحية أخرى فإن دورات التدريب أثناء الخدمه للهيئه الإدارية والتعليمية في رياض الأطفال باتت أمراً ضرورياً لمواكبة التطور السريع الذي تشهده التربية ،

وللوقوف على كل جديد ونافع مما يتلاءم ومجتمعنا المسلم والقيم الساميه. ولا يتوقف الأمر عند ذلك الحد بل من الضروري تقصي المشكلات ودراستها وتحليلها وإيجاد الحلول الملائمة وطرح التوصيات عن طريق إجراء البحوث التربوية في مجال إدارة رياض الأطفال.

هذا من ناحية، ومن ناحية أخرى، فإن رياض الأطفال بحاجة إلى دعم المختصين في إعادة النظر في التخطيط الذي أعدت من أجله رياض الأطفال والذي أرسى دعائمها وأقر مبانيها وأعد ميزانيتها وكوادرها وحاجاتها، فالتطوير يبدأ أولاً بالتخطيط السليم والتنبؤ بكل ما قد يربك مسار العمل من مشكلات قائمة أو طارئه، والأخذ بالاعتبار أهمية رياض الأطفال وربطها بالمرحلة الابتدائيه ومنهجها وسد الثغرة القائمه بين المقررات الدراسية والأنشطة في المرحلة الابتدائية ونشاطات رياض الأطفال، وتصنيف الأطفال في المرحله الابتدائيه لمجموعات تتلقى كل مجموعه برنامج عن الأخرى، فالطفل الذي قضى ثلاثة أعوام في الروضة يختلف في استيعابه وتلقيه عن ذلك الذي قضى عامين أو عام واحد فيها، وكذا الأمر بالنسبة للطفل الذي لم يدخل الروضة أصلاً ولم يعرف أي شيء عن البيئه المدرسية؛ لذا فموضوع التخطيط يجب أن تكون نقطة البدء فيه إدارة رياض الأطفال باعتبارها أهم المراحل، وربطها بالمرحلة الابتدائية مع أخذ التقنيه الحديثه بعين الاعتبار وإدخالها إلى هذه المرحلة الهامة.



الفصل الحادي عشر

مبنى الروضة



مبنى الروضة

يلعب مبنى الروضة دوراً كبيراً في توفير الفرص العديدة أمام الأطفال، كالشعور بالانتماء والاعتزاز بروضتهم والتفاخر بها ووجود المجال الخصب لاكتشاف قدراتهم وصقل شخصياتهم وتوفير الأمن والطمأنينة والراحة النفسية والمناخ الذي يدفعهم للتفكير والابتكار بسرور ومتعة، إضافة إلى أن مباني رياض الأطفال بتصميماتها الحديثة المستوفية الشروط تشكل واجهة حضارية مهمة لكل بلد، ومرآة تعكس مدى تطوره اقتصادياً وتربوياً وصحياً وحضارياً.

لذا فإنه من الخطأ تماماً استغلال أي مبنى يستخدم روضة للأطفال سواء أكان حكومياً أو مستأجراً إذا لم تتوافر فيه المواصفات المطلوبة والشروط اللازمة من حيث :

١ ـ الموقع المختار للروضة.

٢ ـ الحجم المناسب للروضة.

٣ ـ المبنى والمرافق والملاحق.

٤ ـ الإنارة والتهوية.

٥ ـ التجهيزات.

١ ـ الموقع الواجب اختياره للروضة:

من الضروري أن يكون موقع الروضة في مكان آمن هادئ بعيداً عن الضوضاء والفوضى وتلوث البيئة، كالأماكن المكتظة بالسكان والملوثة بالأتربة والدخان والتي يعلوها الصخب والضجيج مثل الأسواق، والمصانع، وسكك

الحديد، والمعامل. كما إنه من الضروري أن تحيط بمبنى الروضة منطقة فسيحة نظيفة مخضرة تحفها الأشجار.

وأن يكون موقعها قريباً من المناطق السكنية الآهلة بالسكان، وأن تتوافر قربها وسائل النقل العامة، كما يفضل أن تكون قريبة من المراكز الخدمية العامة، إضافة إلى ضرورة قرب اتصال المبنى بالطريق الممهد العام لسهولة المواصلات، ولسرعة الإنقاذ في حالات الخطر كالحريق والحوادث المختلفة.

إن ضرورة اختيار موقع لمبنى الروضة قريب من المناطق السكنية يوفر الكثير من المشقة على أولياء الأمور، كما أنه يحث الأطفال على المشي من وإلى دُور سكنهم دون وجود أخطار تعترضهم على ألا تزيد المسافة التي تفصل الروضة عن البيت عن ربع ميل حسبما أوصت به المنظمة البريطانية لدور الحضانة.

٢ ـ الحجم المناسب للروضة:

يفضل أن يكون حجم الروضة صغيراً قياساً بحجم المدرسة الابتدائية، فالطفل في تلك المرحلة مازال متعلقاً ببيئته وأسرته وبيته مما يجعل كون حجم الروضة صغيراً وأشبه ما يكون بمنزله بعيداً عن المغالاة في بنائه، وتجنب وجود الأدوار العديدة والمرافق الكثيرة التي تجعله غير آمن بل وقلق من الضياع بين أروقتها، ولقد أقر دولياً بأن يكون الحجم الأمثل لحجرة الفصل في روضة الأطفال يتراوح ما بين ٣,٢ ـ ٧,٢ م^{٢}، أما الساحات فيوصي بأن تكون فارهة واسعة مريحة لمقابلة احتياجات الأطفال من اللعب.

والجدير بالذكر أن روضة الأطفال يجب ألا تحتوي على عدد هائل من الأطفال، مما يجعلها مكتظة غير صحية، وغير مريحة بالنسبة للأطفال، فالطفل بطبيعته يحب اللعب في المساحات الواسعة، ويتميز بالنشاط الدائم الذي يحتاج إلى مساحة كبيرة ليمارسه فيها.

٣ ـ المبنى، المَرافق، والملاحق :

يعتبر المبنى الوعاء أو الوسط البيئي الذي يحتوي الطفل وتدور فيه العملية التربوية .

ومن الضروري أن تتوفر فيه شروط الأمن والحماية من الأخطار، وأن يؤّمن سلامة الطفل صحياً ونفسياً . لذا فيجب أن يكون المبنى جميلاً ومناسباً في حجمه وتتخلله الشبابيك للحصول على ضوء الشمس والهواء المتجدد، محاطاً بمساحات مزروعة مفرحة، وأن يكون اقتصادياً يتميز بالفاعلية وتعدد الخدمات، وذلك بإمكانية استخدام الملاحق والمرافق لأكثر من غرض، كالاستفادة من صالة الطعام للاجتماعات أو للمعارض أو للنشاطات الأخرى كاستخدامها لممارسة بعض النشاطات الخاصة بالأطفال حسبما تتطلبه الحاجة .

أما المرافق والملاحق التي تشمل على غرف النشاط، ودورات المياة، وصالة المسرح، وصالات الألعاب الرياضية، والألعاب الحرة، وغرفة الطبخ، والمطعم، ودورات المياة والساحات، فيجب أن تكون صحية هي الأخرى، مناسبة وأعمار الأطفال، كأن تكون واسعة ومريحة، وتكون المغاسل مناسبة لأطوال الأطفال وكذلك أحواض الوضوء .

وإلا كانت إمكانية استخدامها من قبل الأطفال عقيمة، والمرافق والملاحق الخاصة بمبنى الروضة يجب ألا تقل مساحتها عن نصف المساحة الكلية لمبنى الروضة وذلك لأهميتها وضرورتها الحتمية بالنسبة للأطفال .

وتحتاج كل روضة إلى دورات مياة كافية لاحتياجات الأطفال، ويقترح تخصيص مرحاض واحد وحنفية لكل عشرة أطفال على أن تكون مقاعد المراحيض مناسبة لأعمار وأطوال الأطفال، هذا إضافة إلى توفير صنابير للمياة المخصصة للشرب، والتي يكون ارتفاعها مناسباً وأطوال الأطفال في تلك المرحلة .

أما غرف النشاط فيفضل أن تكون واسعة تسمح للأطفال بالحركة والتنقل وهم يمارسون نشاطاتهم بين الأركان المختلفة.

ومن أقسام المرافق: ساحات اللعب التي يجب أن تكون واسعة وآمنة ومكسوة بالحشائش، كما يجب تكديس أكوام الرمل في أماكن مختلفة منها لتمكن الأطفال من توسيع مداركهم وترويض خيالاتهم الواسعة.

وساحات اللعب يجب أن تكون مزودة بكل ما من شأنه شحذ خيالات الطفل وتوسيع أفقه، ويفضل أن يكون حجم مبنى الروضة صغيراً بحيث لا يزدحم فيه أكثر من مئة طفل، كما يفضل أن يكون المبنى من دور واحد وأقرب ما يكون بتصميمة إلى بيت جميل تحفّه الحدائق والأشجار.

٤ ـ الإنارة والتهوية:

تلعب الإنارة دوراً كبيراً في التأثير على سلامة البصر بشكل خاص والحالة النفسية للطفل بشكل عام، وإلانارة في رياض الأطفال يجب أن تكون جيدة وصحية شأنها في ذلك شأن جميع المؤسسات التربوية والاجتماعية، إذ يجب أن تكون المصابيح هادئة الضوء لا تسبب إزعاجاً للبصر، بل تكون أشبه بضوء النهار الطبيعي كتلك الأنوار بيضاء الأشعة التي تسمي بالفلوريسنت، كما أن الإضاءة الطبيعية مطلوبة كضوء الشمس على ألا تؤثر حرارتها على الأطفال بشكل مباشر، لا سيما في فصل الصيف الحار، مما يستوجب تزويد مساحات اللعب بمظلات خاصة، بل يسمح لها بأن تتسلل بشكل صحي من خلال زجاج النوافذ.

أما التهوية فهي من الضرورات، فتجديد الهواء والسماح لتياره المتجدد بأن يمر من خلال قاعات النشاط وغرف الصفوف والصالات المغلقة أمر في غاية الأهمية؛ وذلك لإفساح المجال لكل الأطفال باستنشاق الهواء المتجدد النقي، وهذا لا يتم إلا بوجود تصميم محكم الدراسة لمبنى الروضة وفق شروط صحية معينة، وذلك للوقاية من الأمراض العديدة التي تنتج عن سوء التهوية والرطوبة العالية.

٥ ـ التجهيزات :

إن اختيار الأثاث والمعدات والأجهزة والألعاب يتأتى نتيجة دراسة طبيعة العملية التعلمية والبرامج والأنشطة المعدة ومسبقاً، والتي تخدم متابعة وتطوير قدرات الأطفال وتتوافق مع خصائص نموهم عقلياً وجسمياً وحسياً. كما يجب أن تكون التجهيزات مناسبة لأن تضمن سلامة الأطفال من الأخطار، وأن يكون اختيارها قائماً على اليقظة والحذر الشديدين في تجنب أية مخاطر يمكن أن تسببها الخامات المصنوعة منها هذه التجهيزات كقابليتها للاشتعال، أو احتوائها على مواد ضارة أو سامة أو ملوثة، أو أن تكون حافاتها وزواياها حادة أو جارحة.

هذا إضافة إلى ضرورة جودة صنعها وسهولة تحريكها من مكان إلى آخر، ومناسبة أحجامها للأطفال، وتوافر عناصر التشويق فيها كالملمس الناعم والألوان الزاهية التي تجذب انتباه الأطفال. ومن الضروري جداً أن تكون التجهيزات من أثاث وألعاب وأجهزة مصممة لأن تشجع العمل الفريقي، وفي الوقت ذاته صالحة للعمل الفردي، ومساعدة لشحذ مهارات الأطفال وتنمية قدراتهم العقلية والحسية والجسمية.

أمور مهمة لا يمكن إغفالها :

لم يعد جمال المبنى وحسن موقعه كافياً، بل إن من أهم الأمور هي إقامة الاحتياطات ضد الأخطار لضمان سلامة الأطفال والحفاظ على أرواحهم، كاستخدام أسلاك الكهرباء الواقية والخالية من الكشوط والخدوش، وتزويد مبنى الروضة بعدد من أجهزة إطفاء الحريق، والتأكد من إقامة بوابات خاصة للطوارئ، وعدم السماح بتخزين المواد القابلة للاشتعال داخل مبنى الروضة كالملفات والطاولات والكراسي القديمة.

ويفضل أن تكون ممرات الروضة واسعة وعريضة كي لا يصطدم الأطفال مع بعضهم البعض بسبب ضيق المكان.

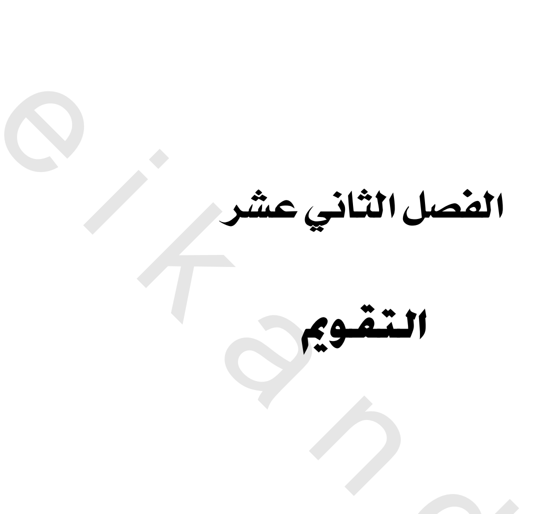
ومن الضروري أيضاً تزويد كل روضة بالمواد اللازمة للإسعافات الأولية، وإبعاد الأدوية عن متناول أيدي الأطفال في حالة وجودها بالروضة.

أما بالنسبة لأدوات الطبخ والتدبير المنزلي والرسم فيجب أن تكون آمنة وغير حادة أو جارحة، وذلك لوقاية الأطفال من الحوادث.

وعلى إدارة الروضة التأكد تماماً من عدم وجود ألعاب سواء ألعاب فردية أم جماعية، داخلية أو خارجية مكسورة أو صدئة أو فيها نتوءات يمكن أن تؤذي الطفل أو تجرحه، بل عليها متابعة جميع الألعاب والتأكد من سلامتها وصيانتها وإصلاحها قبل أن يقع الضرر على أحد الأطفال.

أما تجهيزات الروضة فمن المهم جداً أن تكون ملائمة لأعمار التلاميذ وأطوالهم وقدراتهم، فالطاولات يجب أن تكون خفيفة سهلة النقل وكذلك الكراسي، وأن تكون مناسبة وأحجام الأطفال ملساء مريحة للاستخدام ذات حواف مكسوة بالمطاط، وكذلك السبورات يجب أن تكون صغيرة وموضوعة بمستوى يتناسب وطول الطفل، وأن تُجمّل جدران الروضة الداخلية والخارجية بصور جميلة مناسبة وحاجات وميول الأطفال.

ومن الضروي صيانة المبنى والأثاث، وملاحظة كل ما يحتاج إلى صيانة وإصلاح؛ وذلك لضمان سلامة ونظافة وجمال المبنى، ولإدخال البهجة إلى قلوب الأطفال الذين ينتمون إلى تلك الروضة.



الفصل الثاني عشر

التقويم



التقويم

يعد التقويم من أهم الوظائف الإدارية وأخطرها من حيث ملازمته لكل وظيفة من هذه الوظائف بغية التأكد من أن العمل يتخذ مساره الصحيح نحو تحقيق الأهداف المنشودة.

والتقويم يعني لغوياً: الوزن والتعديل، فهو اسم مشتق من الفعل (قوّم)، وقوّم الشيء يعني: وزنه وعدّله، وقد يتبادر إلى ذهن القارئ الكريم عند الحديث عن التقويم قول الخليفة العادل عمر بن الخطاب وهو يخاطب رعيته: « من رأى منكم فيّ اعوجاجاً فليقوّمه » أي ليعدله ويصلحه.

ومن هنا يمكن تعريف التقويم على أنه تلك الوظيفة الإدارية التي تَعني بوزن الأمور وقياسها، والحكم على مدى سلامتها، وبالتالي تعديل الخطأ إن وجد فيها، ودعم صحة مسارها إن كان صحيحاً. إذن إنها عملية تشخيص وعلاج، ويحتوي التقويم عادة على القياس الذي يعتبر جزء منه، والقياس يعني بالمفهوم البسيط الحكم على الأمور أو الأعمال بالأرقام فقط.

ويجري عادة بواسطة اختيار أو طرح أسئلة معينة أو طرح النقاط المراد تقويمها والحكم عليها في استمارة خاصة تحوي بنوداً عدة.

ومن الضروري أن تكون عملية التقويم واضحة الأهداف جلية المعايير؛ وذلك لتوخي الدقة أولاً، ولعدم إجحاف حقوق الآخرين ثانياً، على أن تكون المعايير ثابتة للجميع، كل حسب تخصصه وطبيعة عمله، والمسؤوليات الملقاة على عاتقه، والأهداف التي يسعى الوصول إليها.

ويهدف التقويم بالدرجة الأولى إلى تطوير الأعمال والرقي بمستوى المؤسسة أياً كان نوعها، حيث يعرف من خلاله مدى النجاح في تحقيق الأهداف، ويشخص العقبات والمشكلات، مما يدعو إلى التفكير بإيجاد الحلول المناسبة لها وتذليلها.

شـروط التـقـويم السـليـم

١ ـ **الأهداف :** أن يكون مرتبطاً ارتباطاً وثيقاً بالأهداف التي تسعى كل وظيفة إلى تحقيقها .

٢ ـ **الاستمرار :** من الضروري ألا يقف التقويم عند حد معين، بل إنه يستمر باستمرار وجود المؤسسة، ويلازم كل عمل أو وظيفة مهما كان حجمها فهو عملية مستمرة لضمان تحقيق الأهداف، ولدرء الوقوع في الخطأ .

٣ ـ **الشمول :** يجب أن يشمل التقويم جميع عناصر المؤسسة دون إغفال لأي عنصر فيها، وعلى سبيل المثال لا الحصر يجب أن يشمل التقويم في رياض الأطفال كل من : الأهداف، الخطة، الطفل، المنهاج، الوسائل، المعدات، النقل. . إلخ، وهناك طريقة لتقويم عملية التقويم ذاتها كالأدوات التي استخدمت في التقويم، والأشخاص الذين قاموا بتلك الوظيفة، ومدى قدرتهم على ذلك، والوقت الذي اختير للتقويم، وهكذا فإنه يجب أن يتضمن كل شيء للتأكد من عدم وجود ثغرة قد تفسد العمل أو تعرقل طرق الوصول إلى الأهداف المنشودة .

٤ ـ **التعاون المستمر :** من الأجدى أن يشترك بعملية التقويم جميع الأشخاص المعنيين، وذلك لأن الأحكام الفردية لا يمكن أن تجدي نفعاً، حيث إن ما تراه المجموعة قد لا يراه الشخص بمفردة، وهنا تجدر الإشارة إلى أهمية التقويم الذاتي كجزء مكمّل ومدعّم لعملية التقويم، لاسيما وأن الأفراد يميلون بطبيعتهم إلى هذا النوع من أنواع التقويم .

٥ ـ **الموضوعية :** يجب أن يكون التقويم موضوعياً بعيداً عن الأهواء الشخصية والأحكام الفردية ؛ ذلك لأن نتائجه ستؤثر بلا شك على الخطة العامة

للمؤسسة، وكذلك من الضروري فحص سلامة الأدوات والوسائل المستخدمة في التقويم، والتأكد من فاعليتها وجدواها ومدى ثبات المعلومات ومصداقيتها.

والتقويم عملية ضرورية لابد منها لتطوير الأداء والرفع من مستوى الإنتاج كما وكيفاً، وعلى ضوئه يقرر فيما إذا كانت هناك حاجة للتغيير أو لتدريب العمال في مجال دون غيره.

وتعتبر عملية التقويم فيما إذا طبقت على الوجه الصحيح وبموضوعية ودقة وعدالة تقديراً للجهود المبذولة، ووسيلة لمساعدة العاملين والرقي بمستوى العمل ما أمكن ذلك.

وفي الصفحات اللاحقة بعض النماذج التي تستخدم في مجال رياض الأطفال والمتعلقة بالتقويم، وذلك كما وردت من مكتب الإشراف التربوي التابع لرئاسة تعليم البنات في المملكة العربية السعودية ـ الرياض.



تقويم الأطفال

إن عملية تقويم الطفل تمر بالخطوات التالية :

١ ـ تسجيل الملاحظات اليومية لسلوك الطفل، وذلك على ضوء الأنشطة التي يمر بها الطفل، وتسجل هذه الملاحظات في دفتر خارجي.

٢ ـ تقويم الأطفال في نهاية تنفيذ الوحدة، وذلك بالاستعانة بالاستمارة المرفقة في نهاية كل وحدة تعليمية، ويتم إرسال هذا التقويم إلى أولياء الأمور مع أنشطة الطفل خلال تنفيذ الوحدة.

٣ ـ تقويم نهائي في نهاية الفصل الدراسي، وذلك من خلال إمرار الأطفال بأنشطة تتعلق بالممارسات المراد تقويمها وعلى ضوء الاستمارة المرفقة، ويتم إرسال هذا التقويم إلى أولياء الأمور في نهاية الفصل الدراسي الأول والثاني.

تقويم المعلمة

تقوم المشرفةُ والمديرةُ بتقويم المعلمة، وذلك على ضوء بنود الاستمارة المرفقة، وتستخدم هذه البنود في تعبئة تقويم الأداء الوظيفي، حيث إنها تعطي صورة واضحة عن المعلمة المراد تقويمها.



تقويم الطفل

اسم الطفل : ....

....

المستوى : ....

....

اسم المعلمة : ....

....

السنة الدراسية : .... الفصل : ....

استمارة تقويم الطفل

● ضعي إشارة (✓) في الخانة المناسبة :

المجال	الممارسات	التقويم			
		دائماً	غالباً	قلما	ابداً
١ ـ علاقة الطفل بربه	* يسمي بالله عندما يبدأ في عمل ويحمده بعد نهايته .				
	* يسبح الله عندما يجد شيئاً يعجبه .				
	* يتوكل على الله عندما يقرر القيام بأمرما .				
	* يستغفر الله عندما يخطئ أو يذنب .				
	* يردد الشهادتين .				
	* يحمد الله على نعمه .				
٢ ـ علاقة الطفل بنفسه .	* يُظهر اعتزازاً بعمله وإنتاجه .				
	* يبادر القيام بعمل يختاره .				
	* يكمل ما بدأ من عمل .				
	* يسأل ويستفهم براحة وطمأنينة .				
	* يعبر عن آرائه وأفكاره بعفوية .				
	* ينصت ويفكر قبل أن يجيب عن الأسئلة .				
	* يتقبل نفسه في الأدوار القيادية والتابعة .				
	* يسمي بعض أعضاء جسده .				
	* يعرف المعلومات الأساسية حول نفسه (اسم عائلته ـ اسم الحي الذي يسكن . . إلخ)				
	* يرتب وينظف وراءه .				
	* يعتمد على نفسه في تناول الطعام ودخول الحمام وغير ذلك .				

المجـال	الممارســــات	التقويم			
		دائماً	غالباً	قلّما	ابداً
٣ ـ علاقة الطفل بالآخرين	* يشكر من يخدمه .				
	* يستأذن عند الدخول .				
	* يعتذر عندما يخطئ .				
	* يقبل اعتذار من يسيء إليه .				
	* يتخاطب بأسلوب مقبول مع الآخرين .				
	* يشارك في تقسيم الطعام، واستعمال الأجهزة والأدوات .				
	* يبادر إلى طلب المساعدة من الكبار عندما يحتاجها .				
	* يحافظ على الأشياء الموجودة في الروضة .				
	* يسعد ويستمتع باللعب مع الآخرين .				
	* يفسر معنى الكلمة بوساطة التعبير اللفظي أو الرسم أو التقليد .				
٤ ـ الإبداع والابتكار	* يُنهي قصة غير نهايتها المعهودة .				
	* يغير من شخصيات أو حوادث القصة كما يراه مناسباً .				
	* يؤلف قصة أو حادثة من خياله .				
	* يقلد أصوات وتعابير بعض الشخصيات في قصص الأطفال .				
	* يبني المكعبات بأساليب متميزة .				
	* الروائح : يطابق كل رائحة بمثلها				

المجال	الممارسات	التقويم			
		دائماً	غالباً	قلّما	ابداً
٥ ـ عمليات التطابق	* الأصوات : يطابق كل صوت بمثله . * الملمس : يطابق كل ملمس بمثله . * التذوق : يطابق كل مذاق بمثيله . * النظر : يطابق الشيء بمثله .				
٦ ـ عمليات التجميع	* الألوان : تجميع الأشياء حسب الألوان . * الأشكال الهندسية : تجميع أشياء حسب شكلها الهندسي . * الأحجام : تجميع الأشياء حسب حجمها (صغير ، كبير) . * الكمية والعدد : تجميع الأشياء حسب كميتها (قليل ، كثير) . * الوزن : تجميع الأشياء حسب وزنها (خفيف ، ثقيل) . * المفردات : تجميع مفردات حسب لفظها الأول .				
٧ ـ عمليات التسلسل	* الأعداد : يعد بتسلسل . * المكان : يصف الأشياء واحداً تلو الآخر . * الحجم : يرتب الأشياء بتسلسل حسب حجمها . * القصة الحادثة : يرتب بتسلسل بطاقات مصورة لحادثة قصيرة . * النماذج : يكمل بالتسلسل (مكعبات ـ خرز) لتشكيل نموذج بسيط .				

المجـال	الممارســـــات	التقويم			
		دائماً	غالباً	قلّما	ابداً
٨ ـ الإدراك والتعبير اللفظي	* حفظ وترديد : يردد آيات قرآنية وأحاديث نبوية شريفة . يحفظ آيات وأحاديث نبوية شريفة . يردد أناشيد متنوعة (دينية وغير ذلك) مع المجموعة . * محادثة يستعمل مفردات جديدة من مواضيع متنوعة . * صوتيات : ينطق الكلمات بوضوح يلفظ صوت الحرف الأول لبعض الكلمات . * إملاء وقراءة : يملي على المعلمة كلمات تخصه ثم يقرؤها ـ يقرأ كلمات متنوعة . * استيعاب : يتذكر الشخصيات الرئيسة في حادثة أو قصة . يذكر الفكرة الرئيسة في نشاط أو حادثة أو قصة .				
٩ ـ الإدراك والتعبير الحركي الدقيق	* ربط العين بالعين واليد باليد . * يصيب الهدف (كرة أو كيس في سلة أو دائرة) . * يتعامل بسهولة مع الأزرار والسحّاب وشريط الحذاء .				

المجـال	الممارســـات	التقويم			
		دائماً	غالباً	قلّما	ابداً
١٠ ـ تناسق وتــوازن الجسم	* يصب الماء في الكوب من الإبريق . * يقص بالمقص حسب خطوط معدة سابقاً . * يقوم بعمليات العجن والخلط وتقطيع الخضراوات . * النسخ : ينسخ أشكالاً وخطوطاً بالصلصال وعلى الرمل ، وينسخ بعض الحروف والكلمات والأرقام . * الكتابة : يكتب اسمه . يكتب بعض الحروف . يكتب بعض الكلمات . * المشي : يمشي عدة خطوات فوق عارضة التوازن . يمشي باتجاه جانبي فوق عارضة التوازن يمشي عدة خطوات للخلف فوق عارضة التوازن . * القفز بالساقين : يقفز فوق أشياء مرتفعة عن الأرض (قدم) . يقفز عدة قفزات بكلتا الساقين . يقفز مسافة ثلاثة أقدام . * القفز بساق واحدة : يقفز عدة قفزات على الساق المفضلة .				

المجال	المراسات	التقويم			
		دائماً	غالباً	قلّما	ابداً
	يقفز عدة قفزات على أحد الساقين بالتناسب . يقفز متجاوباً مع الأصوات . * الوقوف : يقف بتوازن على الساق المفضلة . يقف بتوازن على كلتا الساقين بالتناوب يقف متوازناً على الساق المفضلة وهو يحمل شيئاً ما في فمه .				

بطاقة تقويم معلمة رياض الأطفال

<table>
<tr><td>
اسم الروضة : ....اليوم : ....
اسم المعلمة : .... التاريخ : ....
اسم الفصل : ....
اسم الوحدة : ....
اسم الموضوع : ....
</td></tr>
<tr><td>
وصف سير النشاط في الحلقة
....
....
....
....
</td></tr>
<tr><td>
* ملاحظة : تستخدم هذه البطاقة من قبل الموجهة أو المديرة كلاً على حدة .
....
....
</td></tr>
</table>

بطاقة تقويم معلمة رياض الأطفال

التقييم	المؤشرات التطبيقية	ملاحظات المديرة	ملاحظات الموجهة
تنظيم الحلقة	١ـ تجلس مع الأطفال على شكل حلقة . ٢ـ تعقد الحلقة في مكان فسيح . ٣ـ تترك لأطفالها فرصة اختيار مكان جلوسهم في الحلقة . ٤ـ تستخدم إشارات وحركات معينة لشد أطفال الحلقة . ٥ ـ تطلب من الطفل الجلوس في مكان هادئ أو ممارسة أحد الأنشطة الفردية عندما يكون غير راغب في المشاركة بالحلقة . ٦ـ تخصص الحلقة وقتاً قصيراً نسبياً (١٠ ـ ٢٠) دقيقة حسب مستوى الأطفال .		
التمهيد	١ـ تسلم على أطفالها وتلقي التحية عليهم . ٢ـ تسأل عن أخبار الأطفال وأحوالهم وتتفقد الغائب . ٣ـ تذكرهم بالخالق جل وعلا بتلاوة آية من الذكر الحكيم . ٤ـ تضع الوسائل الخاصة بنشاطها بالقرب منها في الحلقة . ٥ ـ تتأكد من تركيز وانتباه الأطفال قبل بدء التمهيد .		
خطوات عرض النشاط	١ـ تعرض على الأطفال نشاطاً يتعلق بخبرة حسية أو عملية مرتبطة بالوحدة . ٢ـ تقوم بتجربة حسية أمامهم وتشركهم معها . ٣ـ تربطهم بخالقهم من خلال تجاربهم في الحلقة . ٤ـ تنوع النشاط في حالة شعورها بملل الأطفال . ٥ـ تنتقل بأطفالها إلى النشاط التالي انتقالاً تدريجياً . ٦ـ تذكر الطفل بالنشاط اللاحق قبل أن تطلب منهم الانتقال إليه .		

التقييم	المؤشرات التطبيقية	ملاحظات المديرة	ملاحظات الموجهة
أهدافها من النشاط	١ـ دقتها في صياغة أهدافها ووضوحها وتحديدها . ٢ـ تحققها لدى معظم أطفالها من الحلقة . ٣ـ مدى ملائمتها لنواحي نمو الطفل في هذه المرحلة .		
شخصيتها (يستخدم في جميع الفقرات)	١ـ مظهرها العام والتزامها بالزي الرسمي الساتر . ٢ـ لغتها ؛ تتحدث بلغة بسيطة ومفهومه لجميع الأطفال . ٣ـ معاملتها مع الأطفال ؛ (تضحك معهم ، تشيع جواً من الحب والعطف على أطفالها في الحلقة . ٤ـ تستعمل كلمات الشكر والاستئذان بشكل طبيعي . ٥ـ تنصت لحديث الأطفال وتتقبل ما يقولون . ٦ـ صوتها هادئ وواضح ومسموع للأطفال وتخلو نبراته من العصبية . ٧ـ توجه سلوك الأطفال في الحلقة توجيهاً مهنياً . ٨ـ تنظر في عيني الطفل عند محادثته . ٩ـ تطلب من الطفل أن ينصت لكلام رفيقه حتى يأتي دوره . ١٠ـ تمسك طفلاً عنيفاً بحزم دون شدة وتنظر في عينيه وتخاطبه برفق حتى يهدأ . ١١ـ تلمس طفلاً بحنان ورفق أو تضمه إليها لتخفف عنه أله أو غضبه . ١٢ـ تمتدح مديحاً فعالاً عندما ينجح الطفل في عمل شيء ما . ١٣ـ تضع قوانين صفية وتتابع الأطفال في تنفيذها .		

التقييم	المؤشرات التطبيقية	ملاحظات المديرة	ملاحظات الموجهة
أسئلتها وتدعيمها لإجابات الأطفال	١ـ تشجع على طرح الأسئلة من قبل أحد الأطفال والاستماع من قبل الباقين . ٢ ـ توجو لأطفالها أسئلة تساعدهم على شد تفكيرهم مثل (لو) (لماذا) (كيف) . ٣ـ توجه لأطفالها أسئلة مفتوحة . ٤ـ ترد على السؤال بسؤال آخر . ٥ـ تمتدح عملاً أو قولاً أو إجابة قام بها أحدهم مديحاً فعالاً . ٦ـ تنتظر إجابة الطفل ولا تتسرع في الإجابة عنه . ٧ـ تدعيم أقوال الأطفال وآرائهم من خلال (تلخيص ما قاله ـ إعادته) . ٨ ـ توجه للأطفال أسئلة تتضمن توضيح مشاعرهم . ٩ـ تعطي اقتراحات بدلاً من حلول عندما يستعصي على الطفل أمر ما .		
وسائل وأداواتها	١ـ تنوع في وسائلها وأدواتها وموادها . ٢ـ وفرت عدداً كافياً منها يكفي لاستخدام جميع الأطفال . ٣ـ تركت للأطفال الفرصة لتجريب المواد بأنفسهم واختبارها . ٤ـ ساعدت وسائلها وموادها وأدواتها على وصولها إلى تحقيق هدفها من النشاط لدى معظم الأطفال . ٥ـ تقترح على الأطفال الأركان المناسبة لوضع الوسائل والمواد وتترك لهم حرية وضعها في الأركان .		
كيفية انتقالها للنشاط التالي	١ـ تمهد للانتقال للنشاط التالي للحلقة . ٢ـ تعطي إشارة عند انتهاء وقت الحلقة .		

التقييم	المؤشرات التطبيقية	ملاحظات المديرة	ملاحظات الموجهة
النشاط الإدراكي في الحلقة	١ ـ تعد النشاط الإدراكي على ورقة منفصلة بعدد أطفالها . ٢ـ تضع الأوراق الخاصة بالنشاط الإدراكي بجوارها . ٣ـ تفسر التعليمات للأطفال خلال وجودها معهم بالحلقة . ٤ـ تكتب اسم الطفل والتاريخ بخط واضح وكبير على ورقته . ٥ـ تشجع طفلاً أو أكثرعلى كتابة اسمه على ورقته . ٦ـ تجلس بين الأطفال بحيث يسهل عليهم طلب مساعدتها إذا احتاجوا لذلك . ٧ـ تجلس مع الطفل لشرح المطلوب من النشاط إذا لم يفهمه . ٨ـ تخبر طفلاً بأن يضع عمله داخل الملف أو تعلقة على لوحة العرض . ٩ـ تساعد طفلاً ما على وضع عمله داخل الملف . ١٠ـ تحفظ عمل كل طفل في ملفه حسب تسلسل التواريخ . اسم المعلمة : .... توقيعها : .... التاريخ :		

بطاقة تقييم المعلمة أثناء اللعب الحر في الخارج

التقييم	المؤشرات التطبيقية	ملاحظات المديرة	ملاحظات الموجهة
	١ـ تهيئ الجو في الملعب الخارجي للعب الأطفال، لكي تكون هناك فرص متنوعة لممارسة الطفل لشتى الأنواع الحركية. ٢ـ تلاحظ الأطفال خلال وجودها معهم في الملعب بأن جميعهم منهمكون ويمارسون ألعاباً حركية متنوعة. ٣ـ تنبه الأطفال بممارسة أنواع مختلفة من الألعاب الحركية. ٤ـ تلاحظ أن كل طفل في أمان وبعيد عن أي خطر جسدي أو نفسي. ٥ـ تراقب كل طفل على حدة. ٦ـ تشجع الأطفال على إتقان وصقل مهارات حركية بوصفها ما يستطيع الطفل القيام به. ٧ـ تؤمن بيئة غنية بالخبرات المتنوعة في الملعب الخارجي لتثري نشاطات الأطفال وتلبي جميع المستويات والميول. ٨ـ تشترك أو تكون جزءاً من اللعبة مع طفل أو أكثر. ٩ـ تخطيط لألعاب منظمة يمارسها الأطفال بالخارج. اسم المعلمة : .... توقيعها : .... التاريخ :		

بطاقة تقييم المعلمة أثناء الوجبة

التقييم	المؤشرات التطبيقية	ملاحظات المديرة	ملاحظات الموجهة
	١ـ تحرص على نظافة الوجبة والأدوات المستخدمة في تقويم الوجبة . ٢ـ تحرص أن تكون الوجبة متوازنة . ٣ـ تساعد الأطفال على تعلم الآداب والإسلامية في الأكل . ٤ـ تساعد الأطفال على تعلم الآداب الاجتماعية المرغوبة . ٥ـ تعود الأطفال على الاعتماد على النفس في حدود قدراتهم ونموهم الفعلي . ٦ـ تعود الأطفال على عادات صحيحة . ٧ـ تساعد الأطفال على اكتساب مهارات حركية مختلفة . ٨ـ تساعد الأطفال على تعلم مفاهيم علمية جديدة ما أمكن . ٩ـ تساعد الأطفال على تقبل الطعام الجديد . ١٠ـ تساعد الأطفال ذوي الشهية الضعيفة على إكمال وجبتهم . ١١ـ تجلس مع الأطفال وتشاركهم الحديث حتى ينهوا وجبتهم . ١٢ـ تحث الأطفال على عملية التنظيف والترتيب بعد انتهاء الوجبة . ١٣ـ توزع الأعمال على الأطفال بالتناوب قبل وبعد الوجبة . اسم المعلمة : .... توقيعها : .... التاريخ :		

بطاقة تقويم المعلمة أثناء اللعب الحر في الأركان

التقييم	المؤشرات التطبيقية	ملاحظات المديرة	ملاحظات الموجهة
	١ـ تحضر أطفالها لفترة العمل الحر في الأركان وهم لا يزالون حولها في الحلقة . ٢ـ تذكرهم بقوانين استعمال كل ركن من الأركان التعليمية . ٣ـ تعرض عليهم الأساليب المبسطة التي تجعل الانتقال بين الأركان سلساً ومريحاً . ٤ـ تقف أو تجلس في مكان تستطيع من خلاله رؤية جميع الأطفال . ٥ـ تطلب من الأطفال أن يتوجهوا إلى الأركان التي اختاروها ٦ـ تضع الألعاب والمواد على الرفوف بمتناول الأطفال ٧ـ تضع اللعب المكونة من قطع كبيرة أو كثيرة في علب واسعة يسهل على الأطفال استعمالها . ٨ ـ تضع ثياباً ومواد خام من البيئة الاجتماعية لاستعمالها أثناء العمل في الأركان . ٩ـ تستعمل إشارة (إذا رغبت) في تذكير الأطفال بتخفيض أصواتهم . ١٠ـ تطلب من الطفل أن يستأذن زميله عند استعمال غرضه بدلاً من اللجوء للعنف . ١١ـ تهتم بكل طفل كفرد مستقل بذاته . ١٢ـ تسجل ملاحظاتها عن بعض الأطفال الذين تلاحظهم خلال فترة تنقلاتهم بين الأركان .		

التقييم	المؤشرات التطبيقية	ملاحظات المديرة	ملاحظات الموجهة
	١٣ـ تتابع طفلاً حتى ينجز عملاً ما . ١٤ـ تشترك مع الطفل أو أكثر باللعب أو تكون جزءاً من اللعبة . ١٥ ـ تقدم لعبة أو أداة لطفل أو أكثر وتدعهم يكتشفون بطريقتهم الخاصة إمكانية استعمالها . ١٦ ـ تطلب من طفل أن يستعمل إحدى حواسة ليتعرف على شيء جديد . ١٧ـ تطلب من طفل أن يساعد طفلاً آخر . ١٨ـ تطلب من طفل أن يختار بين شيئين أو أكثر . ١٩ـ تُدخل أركاناً جديدة في الأركان التعليمية . ٢٠ـ تنظر في الطفل عندما تعطيه توجيهات أو تعليمات . ٢١ـ تستعمل مع طفل أو أكثر أسلوب المقارنة والمطابقة . ٢٢ـ تسجل اسم الطفل والتاريخ على كل إنتاج قام به الطفل وتشجعه أمام ناظريه . ٢٣ـ تقدم المعلمة للأطفال اقتراحات وتطلب منهم التفكير في الوصول إلى حل مناسب . ٢٤ـ توفير مواد كثيرة تقود الأطفال إلى خبرات حسيه غنية . اسم المعلمة : .... توقيعها : .... التاريخ :		

بطاقة تقييم المعلمة أثناء اللقاء الأخير

التقييم	المؤشرات التطبيقية	ملاحظات المديرة	ملاحظات الموجهة
تقييم اللقاء الأخير	١ـ تنظم المعلمة اللقاء الأخير مع أطفالها على شكل حلقة ٢ـ تنظم المعلمة النشاط وتترك للأطفال الفرصة للقيام بمحتواه بأنفسهم . **تمثيل وأناشيد :** ١ـ تترك الأطفال ينشدون الأناشيد الجماعية . ٢ـ تتركهم يقومون بالحركات المصاحبة للنشيد . عرض أعمال الأطفال : ١ـ تستنتج أعمال الأطفال خلال اليوم . ٢ـ تذكرهم بالآية أو الحديث الذي ذكرته في الحلقة ٣ـ تترك كل طفل يتحدث عن عمله أمام أقرانه إذا أراد ذلك . **سرد قصة على الأطفال :** ١ـ تسرد على أطفالها قصة خلال فترة اللقاء الأخير . ٢ـ تسرد القصة بلغة سليمة ونطق واضح وأسلوب مشوق ٣ـ تغير نبرات صوتها حسب حوادث القصة . ٤ـ تنوع في وسائل سرد القصة . ٥ـ تطلب من طفل أو أكثر إعادة سرد القصة حسب تسلسل أحداثها . ٦ـ تكتب ما سردوه بخط واضح كبير على صفحة بيضاء ٧ـ قد تطلب من الأطفال تمثيل أحداث القصة . ٨ ـ تعيد قراءة القصة كما أملاها الأطفال بنبرات معبرة		

التقييم	المؤشرات التطبيقية	ملاحظات المديرة	ملاحظات الموجهة
	٩ـ تحفظ حوادث القصة وتسلسلها وأسماء الشخصيات فيها . ١٠ـ تمثل القصة مع أطفالها في الحلقة أثناء اللقاء الأخير **ألعاب :** ١ـ تنظم لعبة مناسبة داخل الصف لتلعبها معهم . ٢ـ تختار الألعاب ذات القوانين المحدودة التي تناسب نموهم واحتياجاتهم في هذه السن . **خاتمة :** ١ـ تذكرهم في نهاية اللقاء الأخير بأعمال اليوم التالي ، وما سيحمله لهم من نشاطات مشوقة . ٢ـ تنتقل بأطفالها إلى الساحة الخارجية لانتظار أولياء أمورهم بطريقة منظمة . اسم المعلمة : .... توقيعها : .... التاريخ :		

بسم الله الرحمن الرحيم

بنود تقييم أداء المعلمة في فترة اللقاء الأخير

اسم المعلمة : ....الوحدة ....اليوم .... التاريخ : / / ١٤ هـ

الروضة ....المستوى ....الزمن : من .... إلى ....

عدد الأطفال .... مفهوم اليوم ....

الرقم	بنـــود التقييم	ملاحظات
١	تجمع الأطفال بطريقة سلسة (أنشودة، تصفيق) .	
٢	تذكر أطفال بنوع النشاط ، تذكر الأطفال بقوانين النشاط المنفذ	
	نوع النشاط :	
	الأناشيد	
١	تنشد النشيد بمفردها بطريقة مميزة (الصوت، الألفاظ، الحركات. . إلخ) .	
٢	تترك الأطفال ينشدون الأناشيد الجماعية .	
٣	تستخدم آلة التسجيل لسماع صوت الأطفال أحياناً .	
٤	تنوع المعلمة في طريقة أداء النشيد (تغير الصوت، اللحن، الحركات. . إلخ) .	
	عرض الأعمال	
١	استأذنت الأطفال في الأركان بعرض أعمالهم .	
٢	تضع أعمال الأطفال بجانبها .	
٣	تذكر الأطفال بأعمالهم خلال اليوم .	
٤	تترك للطفل فرصة لوصف عمله .	
٥	تستخدم ألفاظاً تساعد الطفل على تكملة الحديث .	
	القصة	
١	تسرد القصة بلغة عربية بسيطة .	
٢	تغير صوتها وتعبيرات الوجه حسب حوادث القصة .	
٣	تستخدم مهارات عرض الوسيلة (كتاب، لوحة وبرية، مسرح، دمى اليد، بطاقات. . إلخ).	

الرقم	بنـــود التقييم	ملاحظات
٤	تختتم نشاط القصة بحوار (أسئلة، نهاية مقترحة عنواناً جديداً، مشاعر . . إلخ).	
	ألعاب الأصابع	
١	تحفظ المعلمة مقاطع ألعاب الأصابع .	
٢	تمكن المعلمة من مهارات آداب ألعاب الأصابع (البداية والنهاية، موقع يد المعلمة، تزامن الحركة مع الصوت).	
٣	تعيد المعلمة اللعبة مع الأطفال .	
	الألعاب الجماعية	
١	تراعي قوانين الأمن والسلامة خلال اللعب .	
٢	تكون المعلمة جزءاً من اللعبة .	
٣	تختار المكان المناسب للعبة .	
	مهارات المعلمة في اللقاء الأخير	
١	تحقق جواً من التواصل .	
٢	تستخدم مهارات توجيه السلوك .	
٣	حققت أهداف اللقاء الأخير .	
	استمارة التحضير	
١	وصف هدف مناسب .	
٢	كتبت خطوات النشاط بطريقة صحيحة ومنظمة .	
٣	تقييم نشاطها .	
	الممارسات الإيجابية	الممارسات المطلوبة للمنهج

اسم المعلمة : .... التوقيع : .... التاريخ : ....

بسم الله الرحمن الرحيم

بنود تقييم أداء المعلمة في فترة العمل الحر بالأركان

اسم المعلمة : ....الوحدة ....اليوم .... التاريخ : / / ١٤ هـ

الروضة ....المستوى ....الزمن : من .... إلى ....

عدد الأطفال .... مفهوم اليوم ....

الرقم	بنـــود التقييم	ملاحظات
١	يختار الأطفال الأركان .	
٢	وضعت إشارات ناطقة واضحة للطفل (إشارة دخول الركن .	
٣	إشارة تنظيم الركن ، إشارة استخدام الوسائل) .	
٤	تهتم بتغذية الركن .	
٥	تنوع في أنشطة الركن .	
٦	استبعدت الأدوات غير المخطط لها في النشاط .	
٧	رتبت الأدوات في الركن متكاملة وحسب التسلسل المنطقي .	
٨	تضع وسائل في بعض الأركان تحقق العمل الجماعي .	
٩	تضع وسائل تراعي الفروق الفردية .	
١٠	تساعد الطفل على الإبداع والابتكار .	
١١	تشجع الطفل على الاعتماد على النفس .	
١٢	تشجع الأطفال على التواصل فيما بينهم .	
١٣	تقدم مقترحات بدلاً من الحلول .	
١٤	تستخدم مهارات التعامل مع الأطفال (الحديث ، الأسئلة ، النظر ، اللمس ، الإنصات) .	
١٥	تدخل في أحد الأركان من أجل : (تعزيز ذات الطفل ، دفع عملية التعلم الجذاب ، توجيه السلوك) .	

الرقم	بنـــود التقييم	ملاحظات
١٦	تكون المعلمة قدوة في تعاملها	
١٧	تظهر عاطفتها تجاه الأطفال (البشاشة ، الابتسامة ، القرب)	
١٨	تنادي الطفل باسمه	
١٩	تشجع الطفل على الإنصات لها وللآخرين	
٢٠	تسجل ملاحظات عن الأطفال	
٢١	ظهر التكامل بين المعلمات	
	استمارة التحضير	
١	وضعت هدفاً مناسباً	
٢	كتبت خطوات النشاط بصورة منظمة	
٣	تقييم الوسائل والنشاط في نهاية اليوم	
	المهارات الإيجابية	**المقترحات**

اسم المعلمة : .... التوقيع : .... التاريخ : ....

بسم الله الرحمن الرحيم

استمارة تقييم أداء المعلمة في الملعب الخارجي

اسم المعلمة : ....الوحدة ....اليوم .... التاريخ : / / ١٤ هـ

الروضة ....المستوى ....الزمن : من .... إلى ....

عدد الأطفال .... مفهوم اليوم ....

الرقم	ممارسات المعلمة	صفي مشاهدتك (رأيت، سمعت)
١	تترك حرية الاختيار للأطفال في الملعب .	
٢	تحقق مبدأ العدالة والمساواة .	
٣	يلاحظ أن كل طفل في أمان وبعيد عن أي خطر .	
٤	وضعت قوانين واضحة وثابتة .	
٥	تنزل لمستوى الطفل عند توجيه السلوك .	
٦	تستخدم جملاً إيجابية في توجيه السلوك .	
٧	تستخدم المديح الفعال .	
٨	تطرح أسئلة مثيرة للتفكير أثناء اللعب .	
٩	تتيح للطفل فرصة للاعتماد على النفس .	
١٠	المظهر العام كمعلمة لرياض الأطفال .	
١١	تتابع الطفل حتى يغسل يديه .	
١٢	تستخدم إشارة واضحة عند انتهاء فترة اللعب .	
١٣	تخصص مساحة خارجية للاختبار والتجربة . (مراقبة الزراعة ـ العناية بالحيوان ـ العوامل الجوية . . إلخ) .	
١٤	تخلق جواً من التواصل والانتماء للجماعة بين الأطفال .	

الرقم	ممارسات المعلمة	صفي مشاهدتك (رأيت، سمعت)
	حوض الرمل	
١	تضع صندوقاً خاصاً لحفظ أدوات الرمل	
٢	تضع ألعاباً كافية ومتنوعة مع الحرص على التجديد	
	الألعاب المنظمة	
١	وضع ألعاب كافية ومتنوعة للنشاط المنظم	
٢	تخطيط لألعاب منظمة يمارسها الطفل	
٣	تضع قوانين خاصة باللعبة	
٤	تكون جزءاً من اللعبة	
٥	تشجع المعلمة الأطفال على إتقان وصقل مهارات حركية .	
	الممارسات الإيجابية	**المقترحات**

اسم المعلمة : .... التوقيع : .... التاريخ : ....

بسم الله الرحمن الرحيم

استمارة تقييم أداء المعلمة في الحلقة

اسم المعلمة : ....الوحدة ....اليوم .... التاريخ : / / ١٤ هـ

الروضة ....المستوى ....الزمن : من .... إلى ....

عدد الأطفال .... مفهوم اليوم ....

الرقم	بنـــود التقييم	حققت البند	ملاحظات
١	تحيي الأطفال وتتفقد أحوالهم وتسأل عن الغائب		
٢	تتلو آيات من القرآن الكريم أو حديثاً نبوياً.		
٣	تمهد للحلقة من خلال خبرة حسية (تمهيداً مباشراً، أسئلة مفتوحة، غير ذلك).		
٤	سير خطوات الحلقة		
٥	تطرح أسئلة مقترحة مثيرة للتفكير في أسئلة تبدأ بماذا، لو، رد سؤال بسؤال، أسئلة مشاعر، أسئلة مقارنة.		
٦	تربط الخبرة أو النشاط بالخبرات الأخرى أو بالخالق عز وجل		
٧	تتيح للطفل فرص التجريب والاكتشاف باستخدام حواسه، وتتيح للطفل فرصة الاختيار		
٨	تستخدم مهارات الحديث مع الطفل (الإنصات، النظر في عين الطفل، تبادل الحديث معه. .)		
٩	تعترف بمشاعر الطفل وآرائه		
١٠	تتكلم بصوت هادئ مسموع ولغة سليمة		
١١	تستعمل كلمات الشكر (الاستئذان والتسمية. .) بطريقة عفوية		
١٢	تشجع أطفالها على التواصل فيما بينهم		
١٣	تستخدم المديح الفعال (وصف عمل أو قول الطفل)		
١٤	الوسائل، تُحسن استخدامها، مناسبة، كافية		

الرقم	بنود التقييم	حققت البند	ملاحظات
١٥	تعطي تعليمات واضحة ومنظمة عند الانتقال إلى نشاط آخر		
١٦	حققت الهدف في زمن مناسب		
١٧	ظهر تكامل بين دور المعلمة الأساسية والمساعدة		
١٨	مظهرها العام ملائم كمعلمة رياض أطفال		
	استمارة التحضير		
١٩	وضعت هدفاً سلوكياً مناسباً للوحدة وللطفل		
٢٠	كتبت خطوات النشاط بطريقة منظمة		
٢١	وضعت نماذج من الأسئلة المثيرة للتفكير		
٢٢	تقييم نشاطها في استمارة التحضير		
	الممارسات الإيجابية التي قامت بها المعلمة	**الممارسات المطلوبة للمنهج**	

اسم المعلمة : .... التوقيع : .... التاريخ : ....الدرجة : ......

تفسير بنود الأداء الوظيفي (للمديرة والمساعدة) بمرحلة رياض الأطفال

العنصر	المؤشرات والوسائل التي تعين على تفسير العنصر وشرحه والأسس التي يعتمد عليها
المهارة في اتخاذ القرارات	**اتخاذ القرار المناسب الذي يحل المشكلات بأقل جهد ووقت ونفقات مثل :** * غياب الأطفال وتأخيرهم . * تأخر وغياب المعلمات . * ضعف مستوى أداء المعلمات . * المشكلات بين أولياء الأمور والمعلمات والإدارة وبين المعلمات والأطفال * عجز القوى البشرية . * إسناد العمل المناسب للشخصية المناسبة . * مواقف أخرى تعاملت معها بحكمة واتخذ من خلالها القرار الإداري المناسب .
العناية بوضع خطط العمل وتنفيذها	**الاطلاع على خطط العمل والتي منها :** * التخطيط للاستعداد للعام الدراسي، بإعداد برنامج وخطة العمل في الأسبوعين التمهيدين . * الخطة السنوية العامة للعمل تتضمن النواحي الإدارية والفنية وتجهيزات البيئة بما يخدم أهداف المنهج وتتضمن ما يلي : أ) التخطيط لوحدات المنهج المفصلة والموجزة، وتوزيع خبراتها وأنشطتها . ب) خطة زيارة المعلمات في الفصول . ج) خطة تنظيمية للاستفادة من المعلمات المتدربات (تهيئة ـ حلقات تنشيطية ـ إلخ) . د) خطة الالقاءات والاجتماعات مع المعلمات وأولياء الأمور . هـ) خطة الزيارات الميدانية المتبادلة بين الروضات . و) برامج لتحسين الأداء لموظفات الروضة . ز) البرنامج اليومي وجدول استخدام الساحات والمرافق العامة . ح) الخطة المالية لتأمين احتياجات الروضة وفي حدود الميزانية .

تابع تفسير بنود الاداء الوظيفي (للمديرة والمساعدة) بمرحلة رياض الأطفال

العنصر	المؤشرات والوسائل التي تعين على تفسير العنصر وشرحه والأسس التي يعتمد عليها
	ط) خطة الأنشطة المدرسية من خلال الأنشطة الحرة (رمضان، الحج، يوم الطفل العالمي، اليومي الوطني، أسبوع النظافة . . إلخ).
الإلمام بنظم العمل وإجراءاته	**الاطلاع على نماذج من الإجراءات الإدارية والفنية التي اتخذت والتي توضح مدى إلمامها باللوائح والتعاميم والتوجيهات وتطبيقها مثل :** ❋ دوام الموظفات . ❋ توزيع المعلمات على المستويات . ❋ إجراءات القبول والتسجيل . ❋ غياب وتأخر المعلمات . ❋ تنظيم استخدام المرافق العامة للروضة . ❋ أنظمة وقوانين الصرف المالي . ❋ تنظيم بيئة الفصول بمشاركة المعلمات .
التفهم لتكامل التربية والتعليم	**ويمكن التحقق من ذلك من خلال ما يلي :** ❋ استيعاب نصوص السياسة العامة للتعليم في المملكة العربية السعودية وأهداف رياض الأطفال المنبثقة منه مثل : أ) التأكيد على القيم الإسلامية ودعم رسالة معلمة الروضة في بناء الأجيال . ب) التفهم لخصائص نمو الأطفال، ورسم الخطط التعليمية بما يتلاءم معها ومع أهداف المنهج المطوَّر . ج) الوعي في كيفية تحقيق التعلم الذاتي من خلال الممارسة والمتابعة .

تابع تفسير بنود الأداء الوظيفي (للمديرة والمساعدة) بمرحلة رياض الأطفال

العنصر	المؤشرات والوسائل التي تعين على تفسير العنصر وشرحه والأسس التي يعتمد عليها
القدرة على تطوير أساليب العمل	**ويمكن التحقق من ذلك من خلال :** * التوجيه إلى الاستفادة من خامات البيئة في إعداد وسائل الأطفال من خلال إنشاء ورشة عمل أو ما يقوم مكانها . * عقد الاجتماعات الدورية مع المرؤوسات لدراسة المشكلات، وتلمس الحلول الملائمة بهدف تحسين أساليب العمل . * إقامة ورشات عمل تتضمن جوانب نظرية وتطبيقية لتطوير أساليب العمل * تقويم مقترحات من خلال تقارير فصلية مشتملة على اقتراحات أنظمة جديدة، أو تعليمات تخدم مجال العمل في رياض الأطفال . * حث المعلمات على الالتحاق بالدورات بمختلف جهاتها، وكذلك الحلقات التنشيطية التي تهدف إلى تطوير العمل .
إدارة في المتابعة والتوجية	**ويمكن التحقق من مدى حسن المتابعة والتوجية من خلال ما يلي :** * الاجتماعات الفنية والإدارية الدورية . * التقارير التي تعدها عن احتياجات الروضة منذ بداية العام الدراسي والرفع عنها . * البرامج المعدة لتحسين أداء المعلمة الضعيفة . * السجلات الخاصة بالمديرة والمساعدة . * جداول الوحدات الأسبوعية، وإعلانات الوحدات، والأسابيع التمهيدية . * حلقات التهيئة والحلقات التنشيطية التي ترفع مستوى الكفاءة . * حلقات توعية الأمهات . * مسجل متابعة المستخدمين والمستخدمات في الروضة .

تابع تفسير بنود الأداء الوظيفي (للمديرة والمساعدة) بمرحلة رياض الأطفال

العنصر	المؤشرات والوسائل التي تعين على تفسير العنصر وشرحه والأسس التي يعتمد عليها
العناية ببيئة المدرسة وتوظيف التجهيزات	**ويمكن التحقق من ذلك من خلال :** * توفير الأمن والسلامة في المبني والمرافق من ملاعب وتجهيزات وخلافه . * تنظيم البيئة التربوية الصفية والخارجية والتأكد من إثرائها بما يتناسب مع خصائص نمو الطفل في هذه المرحلة بمساعدة المعلمات . * الاهتمام بالمظهر الجمالي للروضة دون مبالغة . * الحرص على نظافة مرافق الروضة وفصولها وساحاتها الداخلية والخارجية . * تنظيم المستودعات وغرفة الوسائل ، وحسن الاستفادة من جميع مرافق الروضة بمساعدة المعلمات . * خلو جدران الروضة من الرسومات ذوات الأرواح والكتابات (ما عدا تعليق الإعلان عن الوحدة ورسومات الأطفال وأعمالهم) . * حرص المنسوبات على العناية ببيئة الروضة . * المحافظة على العهد الدائمة وترشيد استهلاك العهد المستهلكة .
القدرة على الحوار وإدارة النقاش	**ويمكن التحقق من ذلك من خلال ما يلي :** * عرض الأفكار والمقترحات وربطها بالشواهد المؤيدة . * المشاركة الإيجابية في الندوات والاجتماعات واللقاءات . * تقبل آراء الآخرين ومناقشتها بهدوء واتزان . * القدرة على دفع الحوار عن طريق حسن الاستماع والنقاش المقنع وتذليل العقبات .

تفسير بنود الأداء الوظيفي للمعلمة بمرحلة رياض الأطفال

العنصر	المؤشرات والوسائل التي تعين على تفسير العنصر وشرحه والأسس التي يعتمد عليها
التمكن من المادة العلمية والقدرة على تحقيق أهدافها	**ويمكن التحقق من ذلك من خلال ملاحظة ما يلي :** * التفهم لأهداف المنهج المطور والقدرة على تحقيقها . * الدقة في صياغة الأهداف صياغة إجرائية . * مراعاة تدرج الأهداف حسب المستوى الواحد وتنوعها لتغطي الجانب الديني والعقلي والانفعالي والجسمي والنفسي . * صحة المادة العلمية المقدمة من خلال الوحدات التعلمية . * اختيار التمارين الإدراكية الصحيحة المناسبة للموضوع وقدرات الأطفال . * الإفادة من المراجع والمصادر ذات العلاقة . * تغذية الأركان بالأثاث والأدوات بما يتفق وخصائص نمو الأطفال . * الاهتمام بقصار السور القرآنية والأحاديث النبوية الشريفة والأذكار حسب مستوى الأطفال . * مراعاة ربط فترات البرنامج اليومي بالأهداف .
الاهتمام بالتقويم المستمر ومراعاة الفروق الفردية	**ويمكن التحقق من ذلك من خلال ملاحظة ما يلي :** * القدرة على متابعة الأطفال داخل الفصل وتوجيه سلوكهم وتلبية احتياجاتهم حسب قدراتهم . * الاهتمام بالمراقبة الفردية للأطفال ، وتسجيل المواقف والملاحظات في سجل خاص . * تنويع البرامج المقدمة للأطفال حسب قدرات الأطفال . * تنويع الخامات والأدوات المستخدمة في الأركان بما يتفق واحتياجات الأطفال . * تعزيز ذات الطفل باستخدام المديح الفعال ومقارنته بنفسه لا بالآخرين . * الاهتمام بتعبئة بطاقة نمو الأطفال على ضوء ما تسمعه وما تراه بأسلوب علمي صحيح . * الاهتمام بالتقويم الذاتي المستمر لتحسين الأداء بصفة مستمرة .

تابع تفسير بنود الأداء الوظيفي للمعلمة بمرحلة رياض الأطفال

العنصر	المؤشرات والوسائل التي تعين على تفسير العنصر وشرحه والأسس التي يعتمد عليها
توزيع المنهج وملائمة مانفذ منه للزمن	**ويمكن التحقق من ذلك من خلال :** * مشاركة المعلمات في توزيع وحدات المنهج المطور على الفصل الدراسي . * مناسبة الوحدة المقررة مع ظروف الروضة وإمكانياتها والظروف المناخية . * عمل خطة لتنفيذ الوحدة فصلية ، أسبوعية ، يومية . * كيفية إعداد البرنامج اليومي واستيفائه الشروط ، والتقيد بالزمن المخصص لكل فترة ، ومناسبة الأنشطة لخصائص نمو الأطفال . * المساهمة في إعداد أنشطة تتناسب مع المناسبات (رمضان ، الحج ، العيدين) . * مناسبة الأنشطة لأهداف الوحدة التعلمية . * التنويع في الأنشطة الملائمة لأهداف الوحدات وللأطفال من عام لآخر .
استخدام السبورة والكتب المدرسية والوسائل التعليمية الأخرى	**ويمكن التحقق من ذلك من خلال ملاحظة ما يلي :** * **اللوحات :** ١) تنظيم لوحات الإعلان عن الوحدات الداخلية والخارجية وفق الأسس التربوية المناسبة . ٢) العناية بلوحة عرض إنتاج الطفل داخل الفصل وخارجه (الممرات) وتجهيزها باستمرار . ٣) مراعاة الإبداع والابتكار عند إعداد وتنفيذ لوحات الإعلان . * **الكتب :** ١) الاختيار الصحيح للكتب والقصص ومناسبتها للمواصفات الخاصة بهذه المرحلة . ٢) المساهمة في تغذية ركن المكتبة والبطاقات والصور والأشرطة بما يتناسب مع الوحدات .

تابع تفسير بنود الأداء الوظيفي للمعلمة بمرحلة رياض الأطفال

العنصر	المؤشرات والوسائل التي تعين على تفسير العنصر وشرحه والأسس التي يعتمد عليها
	٣) العرض الجيد لهذه الكتب والقصص ومراعاة عنصر الاستمتاع والتشويق *** الوسائل :** ١) القدرة على اختيار وإعداد الوسائل والأدوات التي تساعد على استخدام الحواس والمتفقة مع حاجة الأطفال وقدراتهم . ٢) القدرة على استخدام وعرض الوسائل من حيث الوقت المناسب قبل وأثناء وبعد النشاط على أن تترك للأطفال اختيار وضعها بالركن المناسب . ٣) المساهمة في توفير الوسيلة المناسبة حسب أعداد الأطفال والإمكانات المتاحة ، مع مراعاة عنصر التشويق وشد انتباه الأطفال واستمتاعهم بذلك . ٤) الحرص على تقديم الأدوات والوسائل المتفقة مع شروط الأمن والسلامة واستبعاد غير الصالح منها . ـ الحرص على حسن استخدام الأطفال للوسائل والكتب واللوحات ، والتفاعل معها بإيجابية . ـ حسن استخدام المرافق مثل المطبخ ، وصالة الألعاب الداخلية والساحات الخارجية ، وورشة الوسائل وتسخيرها لخدمة النشاط . ـ المساهمة في تنظيم الألعاب الإدراكية والكتب وسجلات الاستعارة . ـ المحافظة على الوسائل التعليمية المستخدمة وصيانتها . ـ القدرة على تغيير الركن بأدواته بما يتناسب ومفهوم الوحدة (من خامات البيئة المتوفرة) .
المهارة في عرض الدرس وإدارة الفصل	**ويمكن التحقق من ذلك من خلال ملاحظة :** * القدرة على تنويع أساليب التعلم أثناء عرض النشاط . * القدرة على إثارة تفكير الأطفال من خلال الأسئلة والوسائل المقدمة . * مراعاة الأسس التربوية (ركائز المنهج المطور) في تحقيق برنامج الأطفال اليومى .

تابع تفسير بنود الأداء الوظيفي للمعلمة بمرحلة رياض الأطفال

العنصر	المؤشرات والوسائل التي تعين على تفسير العنصر وشرحه والأسس التي يعتمد عليها
	* تفاعل الأطفال ومشاركتهم واستمتاعهم في البرنامج اليومي . * دعم التواصل بين الأطفال فيما بينهم وبين المعلمة . * القدرة على تنفيذ افتتاحية الحلقة وترابط الأفكار وتسلسلها . * استخدام حركات وتعابير مناسبة للنشاط المعروض في (الحلقة ، القصة ، الأناشيد ، الألعاب) . * تمكنها من توجيه سلوك الأطفال الإسلامي وضبطهم ، وملاحظة أن كلاً منهم في أمان وبعيد عن أي خطر جسدي أو نفسي . * وضع قوانين مناسبة لقدرات الأطفال ومتابعتهم في تنفيذها واستخدام الإشارات الناطقة . * القدرة على إدارة الأنشطة خلال فترات البرنامج اليومي وسلامة الانتقال من نشاط إلى آخر .
مستوى تحصيل الأطفال العلمي	**ويمكن التحقق من ذلك من خلال ملاحظة :** * المراقبة العلمية الفردية أثناء ممارسة الأنشطة وجمعها لمعلومات عن الطفل تساعدها في كتابة التقارير الوصفية . * متابعة الأعمال الإدراكية والفنية والرجوع إليها عند تقويم الأطفال . * توجيه أسئلة مفتوحة للأطفال تساعد على إثارة وشد تفكيرهم وتوضيح مشاعرهم . * تنفيذ برامج فردية حسب حاجة الأطفال . * تكوين الضبط الداخلي لدى الطفل ومراقبة تطور سلوكه . * استمتاع الطفل عند اختيار العمل والبدء فيه ثم إنجازه . * قدرة الأطفال على مواجهة المواقف والمشكلات وحلها دون الرجوع للمعلمة . * سهولة استخدام الأطفال للمواد والخامات وإعادة ترتيبها في أماكنها .

تابع تفسير بنود الأداء الوظيفي للمعلمة بمرحلة رياض الأطفال

العنصر	المؤشرات والوسائل التي تعين على تفسير العنصر وشرحه والأسس التي يعتمد عليها
التطبيقات والواجبات المنزلية والعناية بتصحيحها	**ويمكن التحقق من ذلك من خلال ملاحظة :** * إرسال أعمال الطفل للمنزل . * استعارة كتاب أو صورة (من غير ذوات الأرواح) أو بطاقات يستعان بها في تنفيذ أنشطة الأطفال . * حث الأطفال برعاية حيوان أو نبات حسب الوحدات التعلمية المنفذة في الروضة . * متابعة تنفيذ التمارين الإدراكية المناسبة لمستوى الطفل حسب الوحدات التعليمية . * متابعة أثر إعلانات الوحدات على الأهالي لتوطيد المناهج المعطاة للأطفال . * الاهتمام بملفات الأطفال .

تفسير بنود الأداء الوظيفي المشتركة بين المديرة والمساعدة والمعلمة بمرحلة رياض الأطفال مع مراعاة كل فيما يخصه

العنصر	المؤشرات والوسائل التي تعين على تفسير العنصر وشرحه والأسس التي يعتمد عليها
الالتزام باستخدام اللغة الفحصى	**ويمكن التحقق من ذلك من خلال ما يلي :** ❋ كتابة الاجتماعات والتوجيهات والملاحظات بلغة سليمة من الأخطاء الإملائية والنحوية . ❋ كتابة تقارير الأطفال الوصفية بجمل واضحة ودقيقة . ❋ كتابة استمارات تحضير الأنشطة بلغة عربية صحيحة خالية من الأخطاء النحوية والإملائية . ❋ استخدام لغة سليمة من خلال المحاضرات وحلقات التوعية والاجتماعات اليومية . ❋ الحرص على تقديم بطاقات الحروف والكلمات بخط نسخ والنطق الصحيح لها . ❋ وضوح الصوت وإخراج الحروف من مخارجها الصحيحة . ❋ الحرص على استخدام المرادفات العربية بدلاً من الأجنبية ، والتحدث مع الأطفال بلغة سليمة . ❋ استخدام الصوت الهادئ المسموع لكل الأطفال على أن تخلو نبراته من العصبية .
الحرص على تنظيم النشاط المدرسي وتنفيذه	**ويمكن التحقق من ذلك من خلال ملاحظة ما يلي :** ❋ تنظيم أنشطة الروضة المتعلقة بالأعياد والمناسبات الوطنية والمرتبطة بأهداف المنهج والتركيز على الجانب العملي . ❋ تنظيم النشاطات لجميع المناسبات العالمية والمقرة من الرئاسة العامة لتعليم البنات مثل (محو الأمية ، يوم الطفل العالمي ، . . إلخ) . ❋ تنظيم وتنفيذ أنشطة في الروضة تتميز بالإبداع والابتكار . ❋ الإعداد والمتابعة للسجلات الخاصة بتلك الأنشطة .

تفسير بنود الأداء الوظيفي المشتركة بين المديرة والمساعدة والمعلمة بمرحلة رياض الأطفال مع مراعاة كل فيما يخصه

العنصر	المؤشرات والوسائل التي تعين على تفسير العنصر وشرحه والأسس التي يعتمد عليها
الاهتمام بالنمو المعرفي	* الحرص والحث على الالتحاق بالدورات المختلفة لتحسين مستوى الأداء . * الاطلاع على النشرات والتقارير العلمية المتعلقة بالطفل وانعكاس ذلك على الأداء . * حضور الندوات واللقاءات التربوية والاستفادة من تجارب الآخرين . * الحرص على اكتساب الخبرات من الزيارات الميدانية لروضات أخرى . * الحرص على المساهمة والمشاركة في الدورات وحلقات التوعية داخل الروضة وخارجها . * القدرة على اختيار الكتب المفيدة في مجال العمل والاطلاع عليها وإعداد البحوث والدراسات لتحسين الأداء .
المحافظة على أوقات الدوام	**وذلك من خلال ملاحظة ما يلي :** * دوام الموظفات وما يعكسه من تكرار للغياب والتأخير . * الحضور والانصراف في الوقت المحدد . * المحافظة على ساعات العمل لصالح الأطفال من خلال البرنامج اليومي للروضة . * التقيد بجدول المناوبة وتنظيم دخول الأطفال وخروجهم من الروضة . * التقيد بالتوجيهات والتعليمات الخاصة بالإجازات والأذونات .
الإلمام بالأسس التربوية في إعداد الدروس وتطبيقها	**ويمكن التحقق من ذلك من خلال ملاحظة ما يلي :** * استمارة تحضير الأنشطة وفق الأهداف الإجرائية مع مراعاة شروط الصياغة . * تحديد الوسائل التعليمية المساعدة على ترجمة الأهداف إلى سلوك إسلامي .

تابع تفسير بنود الأداء الوظيفي المشتركة بين المديرة والمساعدة والمعلمة بمرحلة رياض الأطفال مع مراعاة كل فيما يخصه

العنصر	المؤشرات والوسائل التي تعين على تفسير العنصر وشرحه والأسس التي يعتمد عليها
	* الإلمام بالأسس التربوية لصياغة الأسئلة المتنوعة . * الاهتمام بأسئلة الأطفال وإجاباتهم . * مراعاة خصائص النمو والفروق الفردية في إعداد الأنشطة وتنفيذها وتقييمها . * التنويع في أساليب عرض الأنشطة . * ترابط وتسلسل الأفكار إعداداً وتطبيقاً . * الإلمام بالأسس التربوية الخاصة بتوجيه السلوك الإسلامي للأطفال .
السلوك العام (القدوة الحسنة)	**ويمكن التحقق من ذلك من خلال ملاحظة ما يلي :** * الالتزام بالزي الإسلامي المحتشم والمناسب للمرحلة (ملابس واسعة مريحة ومحتشمة ـ حذاء منخفض) . * الالتزام بالسلوكيات الإسلامية قولاً وعملاً . * تنفيذ التعليمات التنظيمية بكل اهتمام وعناية ، واستعمال كلمات الشكر والاستئذان بشكل طبيعي . * المحافظة على أداء الصلاة مع الجماعة . * التفاعل مع ثقافة المجتمع الإسلامي وتقاليده . * الحرص على ترديد الأدعية والأذكار مع الأطفال في أوقاتها المناسبة .
تقدير المسؤولية	**ويمكن التحقق من ذلك من خلال ملاحظة ما يلي :** * مراعاة المصلحة العامة عند توزيع المستويات والفصول على المعلمات . * الاهتمام بقيمة الوقت واستثماره فيما يخدم أهداف مرحلة رياض الأطفال . * الحرص على أمن وسلامة الأطفال جسديًا ونفسيًا .

تابع تفسير بنود الأداء الوظيفي المشتركة بين المديرة والمساعدة والمعلمة بمرحلة رياض الأطفال مع مراعاة كل فيما يخصه

العنصر	المؤشرات والوسائل التي تعين على تفسير العنصر وشرحه والأسس التي يعتمد عليها
	※المحافظة على تجهيزات وأدوات الروضة . ※ المبادرة في تقديم الاقتراحات عن كل ما يتصل بتطوير العمل . ※ الالتزام بواجبات العمل وفق ما يصدر من توجيهات معممة مع مراعاة الدقة في الأداء . ※ الاستعداد للمساهمة في أي عمل يخدم الطفل . ※ الاستجابة لأي عمل تكلف به داخل أو خارج الروضة مثل ملاحظة الاختبارات والانتدابات . . إلخ .
تقبل التوجيهات	**ويمكن التحقق من ذلك من خلال ملاحظة ما يلي :** ※ حسن الاستجابة للتوجيهات والملاحظات وتنفيذها بدقة . ※ تقبل النقد بصدر رحب ، والمناقشة الفعالة التي تساعد على حسن تنفيذ التوجيها ت . ※ المناقشة الإيجابية المنطقية مع المسؤولات في حالة عدم القناعة . ※ مدى الاستفادة من التوجيهات وانعكاسها على الأداء .
حسن التصرف	※ التعامل بحكمة في المواقف المختلفة مع الرئيسات والزميلات والأطفال وأولياء الأمور وتقبل ردود أفعالهم . ※ المرونة في تطبيق الأنشطة وتعديلها وفق الموافق الطارئة الصادرة عن الطفل أو الوسائل أو الزمن المخصص للنشاط . ※ حسن تطبيق الأنظمة والتعليمات في المواقف المختلفة (غياب الأطفال ، مرض ، تأخير ، إلخ) . ※ التفاعل الصحيح والتعامل بحكمة واتزان في المواقف الطارئة (كالحالات الإسعافية والحوادث مثل الحريق ، التّماس الكهربائي . . إلخ) .

تابع تفسير بنود الأداء الوظيفي المشتركة بين المديرة والمساعدة والمعلمة بمرحلة رياض الأطفال مع مراعاة كل فيما يخصه

العنصر	المؤشرات والوسائل التي تعين على تفسير العنصر وشرحه والأسس التي يعتمد عليها
العلاقة مع الرؤساء	**ويمكن التحقق من ذلك من خلال ملاحظة :** ❊ القدرة على إقامة علاقات إيجابية مع الرؤساء لما فيه مصلحة العمل (تناقش ، تتفاعل بإيجابية ، تعامل باحترام وثقة متبادلة) . ❊ الاستفادة من خبرات الرئيسات في العمل ، والرجوع لهن في المواقف التي تتطلب ذلك . ❊ التعاون مع الرئيسات فيما يسند إليها وتحقيق مصلحة العمل .
العلاقة مع الزميلات	**ويمكن التحقق من ذلك من خلال ملاحظة :** ❊ حسن العلاقة التي تربط بينها وبين زميلاتها في العمل وتأثيرها الايجابي على أدائها . ❊ الحرص على إيجاد علاقة إيجابية مع زميلاتها قائمة على تعاليم الدين الإسلامي مثل (المشورة ، الثقة ، الاحترام ، العدل ، . . . إلخ) . ❊ التعاون المثمر مع فريق العمل بشكل عام ، ومع زميلتها المرافقة لها بالفصل خاصة .
العلاقة مع الأطفال وأولياء الأمور	**ويمكن التحقق من ذلك من خلال ملاحظة :** ❊ القدرة على بناء علاقة طيبة مع أمهات الأطفال عن طريق : ١) لقائها مع الأمهات (في مجالس الأمهات) ، وعمل نماذج من محاضر هذه اللقاءات والموضوعات التي تبحث فيها . ٢) سجل زيارة الأمهات أو استدعائهن للروضة والأمور التي تبحث معهن . ٣) دعوة الأمهات ومشاركتهن في تنفيذ الأنشطة مع الطفل . ٤) إرسال إشعارات الوحدات إلى أولياء الأمور . ٥) استضافة أم لممارسة أحد الأنشطة مع المعلمة . ٦ ـ اللقاءات الثنائية مع الأمهات من وقت لآخر ، والمناقشة الإيجابية بينهن .

تابع تفسير بنود الأداء الوظيفي المشتركة بين المديرة والمساعدة والمعلمة بمرحلة رياض الأطفال مع مراعاة كل فيما يخصه

العنصر	المؤشرات والوسائل التي تعين على تفسير العنصر وشرحه والأسس التي يعتمد عليها
	❋ القدرة على بناء علاقة إيجابية مع الأطفال عن طريق : ١) الحرص على حضور الأطفال للروضة ومتابعتها للمتغيب منهم وترحيبها بالأطفال يومياً خلال افتتاحية الحلقة . ٢) القدرة على إيجاد الجو العائلي بينها وبين الأطفال وامتداد العلاقة بعد خروجهم من الفصل . ❋ التعامل مع الطفل كفرد مستقل، مراعية (الهدوء، الاحترام، الإنصات، الرفق مع الطفل) . ❋ استخدام مهارات توجيه السلوك، والمديح الفعال أثناء تعاملها مع الأطفال (جسديا ولفظياً) . ❋ التفاعل مع مشاعر الأطفال وحل مشكلاتهم بالتعاون مع الأمهات . ❋ دعم التواصل بين الروضة والمنزل .

تقويم المديرة والمساعدة بمرحلة رياض الأطفال

الاسم / ....

الروضة /................................

العنصر	المؤشـــــرات التطبيقيـــــة	الدرجة	ملاحظات المشرفة
المهارة في اتخاذ القرارات	اتخاذ القرار المناسب الذي يحل المشكلات بأقل جهد ووقت ونفقات : ١) مشكلات الأطفال (تسجيل الأطفال، وغياب الأطفال) ٢) مشكلات بين أولياء الأمور والمعلمات والإدارة، وبين المعلمات والأطفال ٣) إسناد العمل المناسب للشخصية المناسبة . ٤) ضعف مستوى أداء المعلمات . ٥) مواقف أخرى تعاملت معها بحكمة واتخذت من خلالها القرار الإداري المناسب .	٥	
العناية بوضع خطط العمل وتنفيذها	الإعداد والإشراف على خطة عمل مناسبة لمرحلة رياض الأطفال ومنها : ١) خطة العمل للأسبوعين التمهيديين . ٢) الخطة السنوية العامة وتتضمن النواحي الفنية والإدارية والمنهجية أ) التخطيط للوحدات التعليمية المفصلة والموجزة . ب) الزيارات الميدانية المتبادلة بين الروضات . ج) برامج توعية الأمهات . د) خطة الأنشطة الروضية من خلال الأنشطة الحرة والأنشطة المتعلقة بالمنهج . هـ) خطة مع المعلمات (زيارة المعلمات في الفصول / اجتماع للمعلمات مع أمهات الأطفال / خطة تحسين أداء موظفات الروضة/ خطة الاستفادة من المعلمات المتدربات من التهيئة). و) الخطة المالية لتأمين احتياجات الروضة في حدود الميزانية .	٥	

تابع تقويم المديرة والمساعدة بمرحلة رياض الأطفال

العنصر	المؤشـــــرات التطبيقيـــة	الدرجة	ملاحظات المشرفة
الإلمام بنظم العمل وأجزائه	الإلمام باللوائح والتعاميم والتوجيهات وتطبيقها : ١) دوام الموظفات وغياب وتأخر المعلمات . ٢) توزيع العمل على الموظفات . ٣) إجراءات القبول والتسجيل (موظفات / أطفال) . ٤) تنظيم استخدام المرافق للروضة . ٥) تنظيم بيئة تربوية في فصول الروضة بمشاركة المعلمات .	٧	
التفهم لتكامل التربية والتعليم	١) معرفة أهداف رياض الأطفال وأهداف المنهج المطور . ٢) التفهم لخصائص نمو الأطفال ورسم الخطط التعليمية بما يتلاءم معها . ٣) الوعي في كيفية تحقيق التعلم الذاتي من خلال الممارسة والمتابعة .	٥	
القدرة على تطوير أساليب العمل	التحقيق من ذلك من خلال : ١) توجيه المعلمات للاستفادة من خامات البيئة في إعداد وسائل تخدم المنهج ٢) إقامة حلقات تنشيطية تتضمن جوانب نظرية وتطبيقية لتطوير أساليب العمل ورفع مستوى الكفاءة . ٣) تقديم اقتراحات على الأنظمة الجديدة أو تعليمات تخدم مجال رياض الأطفال . ٤) حث المعلمات على الالتحاق بالدورات المختلفة والحلقات التنشيطية .	٥	

تابع تقويم المديرة والمساعدة بمرحلة رياض الأطفال

العنصر	المؤشـــرات التطبيقيـــة	الدرجة	ملاحظات المشرفة
المهارة في المتابعة والتوجية	التحقق من مدى حسن المتابعة والتوجية من خلال : ١) عقد الاجتماعات الفنية والإدارية الدورية . ٢) تنفيذ السجلات الخاصة بالمديرة والمساعدة . ٣) متابعة الوحدات الأسبوعية (إعلانات الوحدة ـ الأسابيع التمهيدية ـ الأسابيع العالمية والوطنية) . ٤) سجل متابعة المستخدمين والمستخدمات في الروضة ٥) توفير احتياجات الروضة منذ بداية العام الدراسي	٧	
العناية ببيئة المدرسة وتوظيف التجهيزات	١) توفير الأمن والسلامة في المبنى والمرافق والملاعب والأجهزة . ٢) تنظيم البيئة الصفية والخارجية بما يتناسب مع خصائص نمو الأطفال . ٣) الحرص على نظافة المرافق والفصول والساحات بالروضة . ٤) الاهتمام بالمظهر الجمالي للروضة دون المبالغة . ٥) خلو جدران الروضة من الرسومات ذوات الأرواح والكتابة . ٦) تنظيم المستودعات وغرفة الوسائل بمساعدة المعلمات . ٧) المحافظة على العُهَد وترشيد استهلاك العُهَد المستهلكة .	٦	
الالتزام باستخدام اللغة العربية الفصحى	١) كتابة الاجتماعات والتوجيهات بلغة سليمة خالية من الأخطاء النحوية والإملائية . ٢) تنظيم أنشطة تتميز بالإبداع والابتكار	٦	

تابع تقويم المديرة والمساعدة بمرحلة رياض الأطفال

العنصر	المؤشــــرات التطبيقيـــة	الدرجة	ملاحظات المشرفة
الحرص على تنظيم النشاط المدرسي وتنفيذه	١) تنظيم أنشطة الروضة المتعلقة بالمناسبات العالمية والوطنية المقررة من الرئاسة / والأنشطة المتعلقة بالمنهج . ٢) تنظيم أنشطة تتميز بالإبداع والابتكار .	٥	
الاهتمام بالنمو المعرفي	١) الحرص على الالتحاق بالدورات المختلفة . ٢) الاطلاع على الندوات والنشرات والتقارير العلمية المتعلقة بالطفل، وانعكاس ذلك على الأداء . ٣) المساهمة والمشاركة في الدورات وحلقات التوعية داخل وخارج الروضة .	٥	
المحافظة على أوقات الدوام	١) الحضور والانصراف في الوقت المحدد . ٢) التقيد بجداول المناوبة وتنظيم دخول وخروج الأطفال . ٣) المحافظة على ساعات العمل لصالح الأطفال من خلال البرنامج اليومي .	٧	
الإلمام بالأسس التربوية في إعداد الدروس وتطبيقها	١) توفير الوسائل التعليمية المساعدة في ترجمة حاجات الطفل . ٢) مراعاة خصائص النمو والفروق الفردية في إعداد الأنشطة وتنفيذها وتقييمها .	٥	
القدرة على الحوار وإدارة النقاش	١) عرض الأفكار والمقترحات وربطها بالشواهد المؤيدة . ٢) تقبل آراء الآخرين ومناقشتها بهدوء واتزان مع حسن الاستماع والنقاش المقنع وتذليل العقبات	٣	

تابع تقويم المديرة والمساعدة بمرحلة رياض الأطفال

العنصر	المؤشـــــرات التطبيقيـــــة	الدرجة	ملاحظات المشرفة
السلوك العام للقدوة الحسنة	١) الالتزام بالزي الإسلامي المحتشم والمناسب . ٢) الالتزام بالسلوكيات الإسلامية قولاً وعملاً .	٤	
تقدير المسؤولية	١) مراعاة المصلحة العامة عند توزيع المستويات والفصول على المعلمات . ٢) الالتزام بواجبات العمل وفق ما يصدر من توجيهات معممة مع مراعاة الدقة في الأداء .	٤	
تقبل التوجيهات	١) حسن الاستجابة للتوجيهات والملاحظات وتنفيذها بدقة . ٢) تقبل النقد بصدر رحب والمناقشة الفعالة التي تساعد على تنفيذ التوجيهات . ٣) المناقشة المنطقية الإيجابية مع المسؤولات في حالة عدم القناعة .	٤	
حُسن التصرف	١) تعاملها في المواقف بحكمة واتزان واتخاذ القرار الإداري المناسب	٤	
الرؤساء	العلاقات الإدارية بأنواعها	٤	
الزميلات	١) التعاون / الاحترام / الثقة	٤	
الأطفال وولبات الأمور	١) التعامل مع أمهات الأطفال ٢) توطيد العلاقات بين الروضة والمنزل	٤	
مجموع الدرجات	١٠٠	١٠٠	



تقويم الأداء الوظيفي لمعلمة الروضة

الاسم / ....

الروضة /...............................

العنصر	السلوك المـوضـــح له	الدرجة والتقديرات م	م	م	ق
الالتزام باستخدام اللغة العربية	١) كتابة استمارة التحضير بلغة صحيحة خالية من الأخطاء النحوية والإملائية . ٢) وضوح الصوت وإخراج الحروف من مخارجها الصحيحة . ٣) الحرص على استخدام المفردات العربية بدلاً من الأجنبية . ٤) الحرص على تقديم بطاقات الحروف والكلمات بخط واضح والنطق الصحيح لها . ٥) التحدث مع الأطفال بلغة سليمة خالية من النبرات العصبية .	٦			
الحرص على تنظيم النشاط المدرسي وتنفيذه	١) المشاركة في جميع المناسبات العالمية والوطنية . ٢) تنظيم وتنفيذ أنشطة متعلقة بالمنهج المطور .	٥			
الاهتمام بالنمو المعرفي	١) مدى الالتحاق بالدورات المختلفة لتحسين مستوى الأداء . ٢) حضور الندوات واللقاءات التربوية والزيارات الميدانية للروضات والاستفادة من تجارب الآخرين . ٣) المساهمة في حلقات التوعية داخل الروضة وخارجها . ٤) الاطلاع على النشرات والتوجيهات المتعلقة بالطفل والمنهج .	٥			
المحافظة على أوقات الدوام	١) الحضور والانصراف في الوقت المحدد . ٢) التقيد بالتوجيهات والتعليمات الخاصة بالإجازات والأذونات ٣) التقيد بجدول المناوبة ، وتنظيم دخول وخروج الأطفال .	٧			

العنصر	السلوك الموضح له	الدرجة والتقديرات			
		م	م	م	ق
الإلمام بالأسس التربوية في إعداد الدروس وتطبيقها	١) مراعاة صياغة الأهداف الإجرائية السلوكية . ٢) القدرة على صياغة الأسئلة بطريقة صحيحة ومتنوعة . ٣) الاهتمام بأسئلة الأطفال وإجاباتهم . ٤) مراعاة خصائص الطفل العمرية في إعداد الأنشطة وتنفيذها . ٥) الإلمام بالأسس التربوية بتوجيه السلوك الإسلامي للأطفال .	٧			
التمكن من المادة العلمية والقدرة على تحقيق أهدافها	١) التنويع في أساليب عرض الأنشطة . ٢) ترابط وتسلسل الأفكار إعداداً وتطبيقاً . ٣) القدرة على اكتساب الطفل ممارسات ومهارات مناسبة لتحقيق التعلم الذاتي .	٧			
الاهتمام بالتقويم المستمر ومراعاة الفروق الفردية	١) تنظيم البيئة التربوية بما يتناسب مع خصائص الطفل العمرية . ٢) تشجيع وتنمية ميول وهوايات الأطفال بأسلوب تربوي . ٣) كتابة تقويم وتقارير بجمل واضحة ودقيقة .	٧			
توزيع المنهج وملائمة تنفيذه مع الزمن	١) تخطيط المنهج للوحدات المفصلة والموجزة . ٢) تنفيذ الأنشطة الحرة والأنشطة المتعلقة بالمنهج .	٤			
استخدام الوسائل التعليمية	١) الاهتمام بالوسائل التعليمية وتوظيفها لخدمة الدرس . ٢) مناسبتها لموضوع الدرس . ٣) استخدامها في الوقت المناسب واستفادة الأطفال من استخدام الوسائل المستخدمة .	٤			

العنصر	السلوك الموضح له	الدرجة والتقديرات م	م	م	ق
المهارة في عرض الدروس وإدارة الفصل	١) صحة المعلومات العلمية والإلمام بها . ٢) إعطاء الطفل فرصة للتعبير عن ذاته . ٣) تحقيق حاجات طفل مرحلة الروضة .	٥			
مستوى تحصيل الأطفال العلمي	١) تمكن الأطفال من الوحدة التعليمية ٢) تنفيذ بطاقات التقويم (اليومي ، الأسبوعي ، نهاية الوحدة ، السنوي) . ٣) الاهتمام بالأطفال وتقبل آرائهم ومناقشتهم وتدعيم أقوالهم .	١٠			
التطبيقات والواجبات المدرسية والعناية بتصحيحها	١) مناسبة التمارين الإدراكية لمستوى الأطفال العمرية . ٢) الاهتمام بأعمال الأطفال وعرضها .	٥			
السلوك العام	١) الإلتزام بالزي المحتشم المناسب . ٢) الاهتمام بتصحيح أخطاء الأطفال بأسلوب تربوي .	٤			
تقدير المسؤولية	١) الاستعداد للمساهمة في أي عمل يخدم الطفل . ٢) الاستجابة لأي عمل تكلف بها داخل وخارج الروضة (الاختبارات ، والانتدابات) . ٣) الالتزام بواجبات العمل وفق ما يصدر من توجيهات معممة مع مراعاة الدقة في الأداء .	٤			
تقبل التوجيهات	١) حسن الاستجابة للتوجيهات والملاحظات وتنفيذها بدقة . ٢ ـ تقبل النقد بصدر رحب والمناقشة الفعالة الإيجابية المنطقية .	٤			

العنصر	السلوك الموضح له	الدرجة والتقديرات			
		م	م	م	ق
حسن التصرف	١) التعامل بحكمة واتزان في المواقف (العادية ، الطارئة ، الحرجة) ٢) القدرة على الاستبصار .	٤			
الرؤساء	الاحترام ـ التعاون ـ الثقة .	٤			
الزميلات	التعاون مع الجميع على أداء العمل	٤			
الأطفال وولیات الأمور	التعامل مع الأمهات لتوطيد العلاقة بين الروضة والمنزل .	٤			
مجموع الدرجات		١٠٠			
التقدير العام					

وفي مجمل القول فإن عملية التقويم هي عملية تشخيصيه علاجية شاملة متكامله ومستمرة وملازمة لكل عملية من العمليات الإدارية، غايتها الحرص على إتقان العمل وإظهاره بالصورة السليمة، وتطويره ودعمه وتعزيز نقاط قوته والعمل على حل المشكلات والصعاب التي تعترضه، وبالتالي فإنه يشمل كل ما يحتويه المنهج من مبان وتجهيزات ومكتبات ومرافق، وهيئة إدارية، وهيئة تعليمية، وطرق تدريس، ومتعلمين ونشاطات، وعلاقات، واتصالات، وبرامج، وزيارات، وأهداف، ووسائل وغيرهما، على أن ينتقى الأسلوب السليم في عملية التقويم بأن يكون وفق معايير وشروط تمكن المقوم من إصدار حكمه وتقديم المقترحات اللازمه، وأن لا تركز عملية التقويم على عَنصر واحد أو عنصرين من عناصر الروضة، فبالإضافة إلى ما يقوم به الإشراف التربوي من تقويم عمل المعلم وعمل أعضاء الهيئة الإدارية وتقديم المساعدة المطلوبة كالنصح والإرشاد والدروس النموذجية والمشورة، والندوات، والاجتماعات، والتعليمات، والدورات التدريبية والأبحاث التربويه، وورش العمل، والمحاضرات وغيرها من العوامل المساعدة لدعم عملية التعليم والتعلم.

فإن هناك جوانب جديرة بأن تقوّم من قبل إدارة الروضة وإدارة الإشراف التربوي بغرض تطويرها وتحسين مستوى الخدمات التي تقدمها ومدى ملاءمتها لأطفال الروضة، وهي المنهج الكامل الذي يحوي روضة الأطفال بدءاً بالمبنى والموقع والمعدات والتجهيزات والأثاث والبرامج والاتصالات والعلاقات والنشاطات، وكل ما يحتويه المنهج، وانتهاء بالمواصلات وأساليب السلامة في وصول ومغادرة الأطفال.

وهذا يستوجب وجود عمل فريقي مكون من عدة أطراف كخبير المكتبة، والمعلمة، وولي الأمر، والاختصاصي في علم النفس، والمهندس المعماري وغيرهم من الأطراف المعنية؛ وذلك لتصميم استمارات تقويم كل حسب الجانب الذي يختص فيه، وبالتالي العمل على تطوير رياض الأطفال والارتقاء بها إلى المستوى المطلوب.

كلمة أخيرة

حيث إن مرحلة رياض الأطفال في العالم العربي بصورة عامة ما زالت في دَور التطور؛ لذا فمن الضروري تكثيف الجهود وإعادة النظر بهذا الركن الأساسي من أركان التربية والتعليم، والذي يُعد الحجر الأساسي في إعداد المواطن الصالح، وصقل جوانب شخصيته وتأهيله لإتمام مراحل الدراسة التي تلي مرحلة رياض الأطفال، تلك النواة الأولى والمهمة التي تستحق الدعم المستمر، والمتابعة الدائمة، وتحتاج إلى إدارة واعية، وعلى قدر عال من الخبرة والتدريب، وإضافة إلى الثقافة العامة، والحرص الشديد على إعداد الطفل إعداداً يكفل له أن يكون مواطناً صالحاً بإذن الله.




obeikandl.com

المـراجــــع

١ ـ القرآن الكريم .

٢ ـ السنة النبوية الشريفة .

٣ ـ إبراهيم عبد الله منيف ، الإدارة ، الرياض ، دار العلوم ، ١٩٨٠م .

٤ ـ أحمد محمد الموافي ، ماجدة المزين ، الإدارة وتنظيم دور الحضانة ورياض الأطفال ، السعودية ، دار حراء ـ ١٩٩٥م .

٥ ـ أحمد عبد الرحمن عيسى ، سياسة التعليم في المملكة العربية السعودية ـ الرياض ، دار اللواء ـ ١٩٧٩ .

٦ ـ الرئاسة العامة لتعليم البنات في المملكة العربية السعودية / نشرات وتعاميم خاصة بإدارة الإشراف التربوي / الرياض .

٧ ـ حمزة مختار ، رسمية علي خليل ، السلوك الإداري ، جدة ، دار المجمع العلمي ـ ١٩٧٨م .

٨ ـ رياض شعبان ـ مترجم ، أنشئ طفلك قبل المدرسة ، العراق ، مطبعة اليرموك ـ ١٩٨٩م .

٩ ـ سعود بن محمد النمر ، السلوك الإداري ، الرياض ، جامعة الملك سعود ـ ١٩٩٠م .

١٠ ـ سهام محمد بدر ، المرجع في رياض الأطفال ، مكتبة الفلاح ـ ١٩٩٥م .

١١ ـ صلاح الدين جوهر ، إدارة وتنظيم التعليم ، القاهرة ، دار الثقافة للطباعة والنشر ـ ١٩٧٤م .

١٢ ـ عبد الله الطويرقي، علم الاتصال المعاصر، الرياض، جامعة الملك سعود ـ ١٩٩٣م.

١٣ ـ عبد العزيز سنبل وآخرون، نظام التعليم في المملكة العربية السعودية، الرياض، دار الخريجي للنشر والتوزيع ـ ١٩٨٩م.

١٤ ـ عرفات سليمان، بيومي ضحاوي، الإدارة التربوية الحديثة، مصر، مكتبة الأنجلو ـ ١٩٩٨م.

١٥ ـ علي محمد عبد الوهاب، معوقات الاتصال في جماعات ـ الرياض، معهد الإدارة ـ ١٩٧٨م.

١٦ ـ مدني عبد القادر علاقي، الإدارة . . دراسة تحليلية، الرياض، تهامة ـ ١٩٨١م.

١٧ ـ محمد عبد الرحيم عدس، عدنان عارف مصلح، رياض الأطفال، مصر، دار المجدلاوي للنشر والتوزيع ١٩٨٣م.

١٨ ـ محمد منير مرسي، الإدارة التعليمة أصولها وتطبيقاتها، القاهرة، عالم الكتب ١٩٨٢م.

١٩ ـ مدحت عبد الرزاق ـ سيكولوجية الطفل في مرحلة الروضة، العراق، وزارة الثقافة ـ ١٩٧٩م.

٢٠ ـ محمود عساف، أصول الإدارة، مصر، دار الناشر العربي ـ ١٩٧٦م.

٢١ ـ مكتب التربية العربي لدول الخليج، رياض الأطفال في دول الخليج العربية، الرياض ـ ١٩٩١م.

٢٢ ـ نجم الدين مردان، الطفولة في منظور التربية العربية الإسلامية، العراق، جامعة بغداد ـ ١٩٨٨م.

٢٣ ـ نجم الدين مردان، تطور مرحلة رياض الأطفال، رسالة ماجستير، العراق، جامعة بغداد ـ ١٩٧٦م.

٢٤ ـ نواف كنعان، القيادة الإدارية، مطابع الفرزدق التجارية، الرياض ـ ١٩٨٥م.

٢٥ ـ هدى الناشف، رياض الأطفال، القاهرة، دار الفكر العربي ـ ١٩٩٥م.

٢٦ ـ هدى قناوي ـ الطفل ورياض الأطفال ، القاهرة، عالم الكتب ـ ١٩٩٣م.

٢٧ ـ وهيب سمعان، الإدارة المدرسية الحديثة، القاهرة، عالم الكتب ـ ١٩٧٥م.

المراجع الاجنبية

1 - Adir,J. and Despres, D (1985)

Training For Communication, British Assoc .

for commerical and Industrial Education, London

2 - Mckay, M. Davis, M. and Fanning, P (1983)

New Itarbinger Publication . U.S.A .

3 - Landers, T,and Myers.J (1977)

Bssentials of School Management,

W.B. Squnders com. Philadelphia .

المؤلفة في سطور

* حصلت على درجة البكالوريوس تخصص تربية، ودرجة الماجستير تخصص إدارة تربوية من جامعة ديتون / أوهايو في الولايات المتحدة الامريكية.

* حصلت على درجة الدكتوراه من جامعة لندن، تخصص إدارة تربوية.

* عملت في مجال التربية لعشرين عاماً، شغلت خلالها: وظيفة وكيلة لعميدة كلية التربية للبنات بالرياض، رئيسة مكتب شؤون الطالبات في الكلية ذاتها، مديرة لمدرسة البنات الابتدائية في أكاديمية الملك فهد بلندن، رئيسة لقسم التربية العملية في كلية إعداد المعلمات بالرياض، وعملت في مكتب الدراسات والتقويم الجامعي بالرياض، ومعهد الإدارة العامة.

* عملت في مجال التدريس الجامعي طوال فترة عملها وقدمت العديد من الدورات التدريبية.

* صدر لها مؤلف بعنوان: «الجديد في التربية العملية»، وكتاب: «دور المعلم داخل حجرة الدراسة» ترجمته عن الإنجليزية، وكتيب بعنوان: «فاعلية الأغذية الوارد ذكرها في القرآن الكريم».

* لها أبحاث نشرت في بعض المجلات التربوية الأجنبية في اللغة الإنجليزية.

* صدر لها ديوان شعر بعنوان: «ضاق صدري»، ولها مساهمات عديدة في مجال الشعر.

* نشرت العديد من المقالات الاجتماعية والتربوية والبحوث والقصة القصيرة في الصحف والمجالات السعودية.

* تعمل حالياً في جامعة البحرين ـ كلية التربية ـ قسم الأصول والإدارة التربوية.


obeikandl.com

فهرس الموضوعات

الموضـــــوع	الصفحة

الفصل الثالث

الفصل الرابع

الفصل السابع

الموضـــــوع	الصفحة

الفصل الثامن

الفصل التاسع